全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

# 每天读一点好玩的
# 博弈论

姜得祺／编著

中国画报出版社
CHINA PICTORIAL PUBLISHING HOUSE

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

上架建议：成功·心理学

ISBN 978-7-80220-841-4

9 787802 208414 >

定价：32.00元

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net




# 第一章

## 揭开博弈论的秘密
## ——什么是博弈论

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net







# 博弈是一场至繁至简的游戏

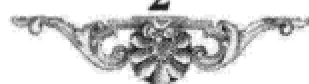
两人下棋，甲出子的时候，为了赢棋，得仔细考虑乙的想法，而乙出子时也得考虑甲的想法；所以甲还得想到乙在想他的想法，乙当然也知道甲想到了他在想甲的想法……

**这中间所包含的道理就是博弈论。其实，人类早已进入利益博弈时代，把这种“棋局博弈”转换到社会当中，每个人都是执子的棋手，为了自己的利益去揣摩需要打交道的人的心思。只有这样人们方能在纷繁芜杂的竞争与合作中间选择最为有利于自己的方式，争取在利益博弈中抢占先机。由此，你将不难发现博弈论在生活中的重要性了。**

其实，博弈论思想古已有之，我国古代的《孙子兵法》就不仅是一部军事著作，而且也算得上是世界最早的一部博弈论专著。近代对博弈论性质的决策问题的研究可以追溯到18世纪甚至更早。

博弈论，最早起源于英文“Game Theory”，又被称为对策论“Game Theory”，它是现代数学的一个新分支，也是运筹学的一个重要组成内容。其最初主要是应用于研究象棋、桥牌、赌博中的胜负问题，人们对博弈局势的把握也只是停留在经验上，并没有向理论化方向发展。“Game theory”在我国译为“博弈”，这个词带有很浓厚的学术意味，因此给人以强烈的理论色彩，甚至有高深莫测的感觉。**简单的说，博弈是指个人、团队或其他组织，面对一定的环境条件，在一定的约束条件下依靠自身掌握的信息，同时或先后、一次或多次从各自可能的行为或策略集合中作出自己的选择并予以实施，从中取得相应的结果或收益的过程。**以弈棋为例，博弈论就是研究棋手们“出棋”着数中理性化、逻辑化的部分，并将其系统化为一门科学。换句话说，就是研究对弈双方如何在错综复杂的相互影响中获得最合理的策略。事实上，博弈论正是衍生于古老的游戏，如象棋、扑克等。数学家们将具体的问题抽象化，通过建立完备的逻辑框架、体系研究其规律及变化。





全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





直到1928年,冯·诺伊曼证明了博弈论的基本原理,从而宣告了博弈论的正式诞生。1944年,约翰·纽曼和摩根斯坦共著的划时代巨著《博弈论与经济行为》将二人博弈推广到多人博弈结构,并将博弈论系统地应用于经济领域,从而奠定了这一学科的基础和理论体系,这同时也标志着现代博弈理论的初步形成。纽曼和摩根斯坦认为,博弈论是运用数学方法研究有利益冲突的双方在竞争性活动中制订最优化的胜利策略的理论,博弈策略即根据游戏规则制订的处理竞争、冲突或危机的最佳方案。

当然,我们谈到博弈论就不能忽略美国著名的数学天才约翰·纳什,他的开创性论文《多人博弈的均衡点》(1950)和《非合作博弈》(1951)等,在非合作博弈的均衡分析理论方面作出了开创性贡献,对博弈学和经济学产生了重大影响,并由此获得了1994年诺贝尔经济学奖。此外,塞尔顿、哈桑尼的研究也对博弈论发展起到推动作用。今天,博弈论已发展成一门较完善的的学科。

日常生活中的一切,均可从博弈论中得到解释。有这样一个故事:三只老鼠一同去偷油喝,到了油缸边发现,油缸里的油只有一点点在缸底,只够一只老鼠喝饱,且缸身太高,谁也喝不到。于是聪明的老鼠想了一个办法:一只老鼠咬着另一只老鼠的尾巴,吊下去喝;第一只喝一点后上来,再吊第二只下去喝;然后第三只去喝——大家轮流喝油,谁也不许存半点私心,更不能独吞。第一只老鼠最先吊下去喝。它想:油只有这么一点点,今天我算幸运,可以喝个饱,于是就放开量大喝起来。第二只老鼠想:下面的油是有限的,等它喝完了上来,我还有什么可以喝呢?还是放了它,我自己下去喝。第三只老鼠在上面想:油很少,等它们喝完了,还有我的份吗?不如早点放了它们,自己跳下去喝吧。于是第二只老鼠放了第一只的尾巴,第三只老鼠放了第二只的尾巴,三只老鼠只管自己抢先跳下去喝起来。等喝完了油才发现,它们都已经落在缸底了。油缸又滑又深,它们谁也出不来了,最后都被饿死在里面。

**聪明自私的老鼠最终反被聪明自私断送了性命。在现实生活中,人们也总是在不停地进行选择,并且根据这些选择作出决定。你的选择和决定将对别人的决策结果产生影响,同样别人的选择和决定也直接影响着你决策的最终结果。你的对手和你同样聪明并且关心自己的利益,一方面他们的目标常常与你的发生冲突;另一方面,你们之间也存在着潜在的合作可能。在你作决策的时候,必须要将这些因素加入到你的考虑范围之内,同时还要考虑到如何发挥合作因素的作用。**





全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





博弈论听似佶屈聱牙，看似深不可测，但其思想极易理解。它不仅仅存在于数学的运筹学中，也正在经济学中占据越来越重要的地位(近几年诺贝尔经济学奖就频频授予博弈论研究者)。但如果你认为博弈论的应用领域仅限于此的话，那你就大错特错了。实际上，博弈论在我们的工作和生活中无处不在！在工作中，你在和上司博弈，也在和下属博弈，也同样会跟其他相关部门人员博弈；而要开展业务，你更是在和你的客户以及竞争对手博弈……

博弈论则主要是研究人们之间通过策略产生的相互依赖行为。博弈论认为，人类是理性的动物，会通过一些手段希望实现自身利益的最大化，同时人们在交往以及合作的过程中会有利益冲突，行为相互影响，而且信息常常是不对称的。同时，博弈论也研究人们行为在直接进行相互作用时的决策，以及决策过程中的均衡性问题。

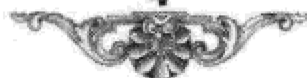
**通俗地说，博弈就是个人或组织在一定的环境条件与既定的规则下，同时或先后，仅仅一次或是进行多次的选择策略并实施，从而得到某种结果的过程。每个博弈者在决定采取何种行动时，不但要根据自身的利益和目的行事，还必须考虑到他的决策行为对其他人的可能影响，以及其他人的反应行为的可能后果，通过选择最佳行动计划来寻求收益或效用的最大化，并尽量避免各种矛盾和冲突。**



## 生活中博弈无处不在

人在社会上生存，必然要同周围的人交往，人们会不自觉地进行博弈思维，这就必然会产生博弈。博弈在现实生活中可谓无处不在：当你要去买东西的时候，你会选择比较临近的两个店铺，谁的东西更便宜，去哪一家更方便；如果你知道某个商品的广告不真实，你当然不会去买该商品；你知道你的朋友喜欢跟你一起喝酒，你应邀请他在星期天到你家聚一聚，但同时你又要考虑到他是否有空，要考虑到他是否会拒绝等因素；或者当你十分肯定地预测到，如果你向警察报案说你的自行车被盗了，而警察认为这其实只是一个小得不能再小的案件而无动于衷，你又何必跑





全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





去报案呢？……

**可见，人们时时刻刻都在分析并预测他人的行为并作出相应的行动选择。而博弈也恰恰就是通过理性思维来对你在人际交往中的现象进行分析和总结，并帮助你完成优化效果的过程。特别是在现代，可以说人们在日常生活当中的一切行为均可以通过博弈论来解释，因为博弈的本质就是在进行一场生存的游戏。由此可见，博弈论是适合所有人的科学。**

比如，某一天你觉得应该是你太太的生日，但又不能肯定。如果是你太太的生日的话，你可以送一束花，太太会特别高兴；你不送花，太太会埋怨你忘了她的生日。如果不是太太的生日的话，你可以送太太一束花，太太感到意外的惊喜；你不送花，结果生活同往常一样。

在这个博弈里，我们看到你可以有两种策略：确定今天是太太的生日或确定今天不是太太的生日。但不论你采取何种策略，你的最好选择都是买花送给你的太太。

**当然，生活中更多的游戏并不是这种简单的单人博弈，而是以双人或多人的博弈形式存在。譬如，在商场谈判、夫妻吵架、恋爱结婚……这些都属于博弈的范畴。在这之中的夫妻吵架就是其中最为常见的一场博弈。夫妻双方都有两种策略：强硬或软弱。博弈的可能结果有四种：夫妻都选择强硬，夫强硬妻软弱，夫软弱妻强硬，夫妻都选择软弱。根据相关的研究证明，夫妻都选择软弱最有利于婚姻稳定；而夫妻都选择强硬则最不利于婚姻稳定，这常会导致双方负气离婚，家庭破裂。夫强硬妻软弱和妻强硬夫软弱是最常见的一种，因此你经常可以看到这样的场景：许多夫妻吵架之后，不是丈夫撤退到卫生间抽烟解闷，就是妻子避让到卧室嚎啕大哭。**

在竞争激烈的商业界，博弈更为常见。比如两个空调厂家之间的价格战，双方都要判断对方是否降价来决定自己是否降价。显而易见，厂家之间的博弈目标就是尽可能获得最大的市场份额，赚取最多的收益。事实上，这种有利益的争夺正是博弈的目的。如象棋对局的参与者是以将对方的军为目标；战争的目的是为了胜利；古罗马竞技场中角斗士在争夺两人中仅有的一个生存权；企业经营的目的是为了生存发展；股市中人们所争就是金钱。

从经济学角度来看，有一种资源为人们所需要，而资源的总量是稀缺的或是有限的，这时就会产生竞争。竞争需要有一个具体形式把大家拉在一起，一旦找到了





全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





这种形式，就形成了博弈，竞争各方就会走到一起开始一场博弈。

这是一家公司招收新的职员时的一个经典测试问题：假设你开着一辆车，在一个暴风骤雨的晚上经过一个车站。车站上有几个候车的人，一个是急病发作的老人，很可怜；一个是医生，他曾经救过你的命，你应该报答他；还有一个是你心仪已久，渴望与她结识的漂亮女郎。此时已经没有公交车了，而且这里也不可能会有其他的车辆经过，而你的车只能捎带一个人上路。那么你会如何选择呢？

如果你考虑到人应当有怜悯之心，你应该带上老人去医院。如果你考虑到报恩，你就应当捎上那位医生，因为他救过你，你认为这是个好机会报答他。而如果你只是考虑到自己的“私心”，你则应当带上这位女郎，因为这将是一次难得的与你喜欢的女郎结识并博取她的好感的绝佳机会。这样做则实现了你的利益的最大化，你同时也达到了自己的目的。一旦错过了这个机会，你可能永远不能遇到一个让你这么心动的人了。

是不是很为难呢？如果是你，会如何抉择呢？其实这个题目的正确答案就是你把钥匙给医生，让他带老人去医院，而你完全可以有机会和那个女郎在雨中漫步，享受一个浪漫而温馨的雨夜……

**怎么样？这个答案是否很出乎你的意料之外呢？其实，在人际交往的过程中，博弈就是运用你的智慧和理性思维，在纷繁的事件中选择能够使你的利益达到最大化的科学。博弈论能够起到重要的作用，由此你可以看到博弈论在生活当中的广泛应用。可以说作为一门关系学，它是人与人之间的行动如何相互影响的科学，是伴随你一生的科学。**



## 从围棋定式谈纳什均衡

我们已经知道，博弈论的基本前提是，某人或某物的行为效果如何，有赖于他人或他物的行为。由于世间的事物很少有不依赖于其他事物而存在的，非合作博弈强调利益的冲突，即非合作甚至对抗状态。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





比如,“零和博弈”就是典型的非合作博弈,它是指博弈各方的所得之和为零,在特殊情况下如两人博弈时,一方所得与另一方所失相等。从严格的数学角度来看,围棋 19×19 的 361 个交叉点就是围棋对弈者所得的总和,因此围棋棋手非输即赢,可见围棋明显是数学意义上的严格的零和博弈。

**世事如棋局,而棋局是可以用博弈思维加以概括的。比如过分的“骗着”,“本手”与“缓着”之间,一般都会选择本手,着法过分如不遇反击,可能占到便宜,如遇反击则可能亏损,因此如果棋力相当,则应考虑到对手的反击手段。对手也同样考虑到在追求利益中不可能占尽便宜。这就导致双方都能接受方案。**

围棋定式从策略层面看,如一方的策略是抢占实地,另一方是获得外势,而结果相当,互有所得,双方就愿意那样下。抢占实地考虑现实利益,获得外势考虑将来发展,这便形成一个双方的“均衡”;另一方面,可以从具体行棋效果来看,如果一步棋能考虑到对手各种应手而依然成立,对手也运用同样法则找到应对,则可以说双方达成了“均衡”。

在经济学中,均衡(equilibrium)意即相关量处于稳定值。均衡是在分析均衡价格与数量的决定与变动的状况。供需均衡时会达到供需相等,市场出清,也就是在其他条件不变下,会维持不变的状况。

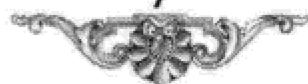
**一物的供给量等于需求量的价格,就是其均衡价格,对应的数量就是均衡数量。这就是在供给线与需求线相交之处,也称为均衡点。比如在供需分析中,若某一商品的市场价格使得欲购买该商品的人均能买到,同时想卖的人均能将商品卖出去,此时该商品的供求达到了均衡。这个市场价格可称之为均衡价格,产量可称之为均衡产量。均衡分析是经济学中的重要方法。**

在谈纳什均衡之前,我们先来看这样一个例子。这个例子对大家所熟知的“囚徒困境”做了一些微小的修改,结果却是发生根本的变化。

A 和 B 是两个因盗窃而被抓的惯犯。警察局局长 C 正在调查该局管辖区域内的一宗悬而未决的银行抢劫案,并且他根据一系列的线索判定 A 和 B 是这桩案子的嫌疑人。

因为该局管辖地区治安一向混乱不堪,C 的上级对 C 非常恼火,直接威胁 C,如果银行案破不了,就要撤销 C 局长的职位,给予降级惩罚。C 在上级的压力下不得不耗费大量时间、精力提审 A 和 B。为了能够让两个囚犯认罪,C 想让 A 和 B 明白,假如只有他们其中的一人坦白认罪则这个人可能受到的最严厉的惩罚是什么,





全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





但向他们遵守承诺，若两个人都坦白，则会从轻发落。

于是，这个警察局长 C 分别与 A、B 立下许诺：如果只有一个人坦白认罪，则认罪的一方会受到所有指控，会因抢劫银行而判无期徒刑，另一个人则不会再加刑罚。如果无人认罪，两个人都会因盗窃罪而判刑 2 年。如果两个人都坦白，则两个人都被判处有期徒刑 5 年。

这样，警察局长 C 给 A 和 B 构造了一个博弈。不妨假设，A 和 B 都是极其精明的会打小算盘的自私自利不讲"江湖义气"的人，同时 A 和 B 被分别审查不能够进行沟通。

在这种情况下，A 会在心里打起小算盘，他会想：如果选择坦白，那么 B 选择坦白时将判刑 5 年，B 选择不坦白时将被判无期徒刑，因此选择坦白时最坏的打算就把牢底坐穿；若是选择不坦白，那么 B 选择坦白时将无罪释放获得自由，B 选择不坦白时将判有期徒刑 2 年，因此选择不坦白时最坏的可能就是被囚禁 5 年。

两害相权，取其轻。因此在这种情况下，A 必然会选择不坦白，同样的道理，B 也会选择不坦白。这个时候，博弈达到了这样一种局面，这种局面就是纳什均衡（Nash Equilibrium）。

**纳什均衡的思想其实并不复杂，在博弈达到纳什均衡时，局中的每一个博弈者都不可能因为单方面改变自己的策略而增加获益，于是各方为了自己利益的最大化而选择了某种最优策略，并与其他对手达成了某种暂时的平衡。**

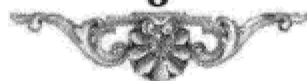
这种平衡在外界环境没有变化的情况下，倘若有关各方坚持原有的利益最大化原则并理性面对现实，那么这种平衡状况就能够长期保持稳定。

再简单一点说，一个策略组合中，所有的参与者面临这样的一种情况：当其他人不改变策略时，他此时的策略是最好的。也就是说，此时如果他改变策略，他的收益将会降低。在纳什均衡点上，每一个理性的参与者都不会有单独改变策略的冲动。

由此可见，纳什均衡是一稳定的博弈结果。打一个比方，如果把一个乒乓球，放到一个光滑的铁锅里，不论其初始位置在何处，最终乒乓球都会稳定地停留在锅底，这时的锅底就可称为是一个纳什均衡点。

相反，如果锅是扣在地上的，那么一个乒乓球很难在锅底部位保持稳定，因为往任何方向的一点点移动，都会使球立刻离开锅底。这时的锅底部位就不是一个纳什均衡点了。





全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





博弈的结果并不都能成为均衡。博弈的均衡是稳定的，则必然可以预测。纳什均衡的另一层含义是：在对方策略确定的情况下，每个参与者的策略是最好的，此时没有人愿意先改变或主动改变自己的策略。

在上面的“囚徒困境”变形的博弈中，A 和 B 都不坦白就是一个纳什均衡，这对双方来说都是最优选择。同时在这个博弈中，其均衡对双方来说是全局最优的。当然博弈达到纳什均衡，并不一定是对参与者最有利的结果，更不意味着对整体而言是最有利的结果，比如“囚徒困境”的例子导致了整体的不利。

围棋与这个博弈的例子是有所不同的。上面的这个例子是 A 和 B 双方没有信息交换下的博弈，这就是博弈论中的静态博弈概念。

围棋则是对弈双方相继按照一先一后次序行动的博弈。对于一人一步的相继行动的博弈，每个参与者都必须向前展望或预期，估计对手的意图，从而倒后推理，决定自己这一步应该怎么走。

这是一条线性的推理链：“假如我这么做，他就会那么做———若是那样，我会这么反击”，后面的步骤依此类推。也就是说，你怎么走棋，完全取决于对手的上一招。这在博弈论上叫做“倒推法”。

在动态博弈中，存在明显的马太效应，也就是说凡是拥有较少的，连他仅有的那一点点也夺过来；凡是多的，就加给他，让他更多。比如在围棋上，就有“一招不慎，满盘皆输”的谚语，当然我们也要应用马太效应原理，在获得优势的情况能够保持优势，扩大优势，直至最后成功。

**而在同时行动的静态博弈里，没有一个博弈者可以在自己行动之前得知另一个博弈者的整个计划。在这种情况下，互动推理不是通过观察对方的策略进行，而是必须通过看穿对手的策略才能展开。**

要想做到这一点，单单假设自己处于对手的位置会怎么做还不够。即便你那样做了，你只会发现，你的对手也在做同样的事情，即他也在假设自己处于你的位置会怎么做。

因此，每一个人不得不同时担任两个角色，一个是自己，一个是对手，从而找出双方的最佳行动方式。与一条线性的推理链不同，这是一个循环，即“假如我认为对方认为我认为……”。

这样来看，定式是一系列纳什均衡的累计直至局部达到稳定的一种变化，直到一方认为可以根据形势选择任何变化或脱先而无局部受损之虞。由于定式是在大





全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





量实战基础上不断被验证并长期积累而成。

**因此在动态博弈中，纳什均衡的要义在于：即使在对抗条件下，双方可以通过向对方提出威胁和要求，找到双方能够接受的解决方案而不至于因为各自追求自我利益而无法达到妥协，甚至两败俱伤。稳定的均衡点建立在找到各自的“占优策略”(dominant strategy)，即无论对方作何选择，这一策略始终应优于其它策略。**



## 社会：没有硝烟的博弈战场

**博弈学虽然在学术领域显得很深奥和神秘，但是如果能够将其思维的精髓抽出来，运用到人生的生活和工作中来，它在社会上便大有用武之地，其实，从人与人之间的较量来看，整个社会就是一个没有硝烟的博弈战场。**

张华是公司里面部门主任，他是一个直肠子的人，说话办事也没有一定分寸。最近，他的直属上司王经理辞职了，以为他最有希望晋升，所以着实为此事高兴了好一阵子。可事情远没有他想的那么简单。有一天，公司的老总找他谈话，话里话外透露了经理职位以外聘的方式来填补的消息。满心欢喜的张华顿时犹如泼了一盆子凉水，脸色立刻变了，虽然没有当面对老总表示不满，但私下里牢骚满腹。

可他实在不理解老总的想法，他决定好好争取一下，所以张华又找到老总，并陈述了自己的功绩，可老总还是坚持自己的意见。张华愤怒了，一气之下，向老总提出了辞职，他觉得凭着自己对公司立下的汗马功劳，老总一定舍不得他离开。可是没有想到，这次老总居然点头同意了。第二天，新经理的职位却被和张华地位相当、能力还不如张华的杨军担任了。

其实，当天老总也对杨军说了与张华同样的话，但杨军却勤勤恳恳、任劳任怨，没有任何的不满。可见，张华由于不能克制自己的不满情绪，把升迁的机会拱手送给了别人。





全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



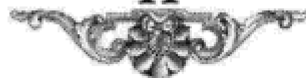


在上述案例中，张华和老总之间就是一种博弈，是一场职场博弈，也是一次人际关系的互动。老总对张华说的话正是要看张华的选择，他要根据张华的选择再做出自己的判断。结果，张华满腹牢骚，自然惹得老板不高兴，好机会从身边溜走。当然，博弈论的应用范围当然不局限于职场，生活中的各个方面如人际关系的互动、球赛和麻将的出招、股市的投资，等等，都可以用博弈论巧妙的解释。

**博弈论探讨的就是聪明又自利的"局中人"如何采取行动以及如何与对手互动。人生正是由一局又一局的博弈组成，你我皆在其中竞相争取高分。**







全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net




# 第二章

## 智猪博弈
## ——弱势获胜的窍门

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net







# 小猪不劳动更好

博弈课程里面还有一个著名的模型叫做“智猪博弈”。这个模型是这样的：

假设猪圈里有一头大猪、一头小猪。猪圈的一头有猪食槽，另一头安装着控制猪食供应的按钮，按一下按钮会有一定单位的猪食进槽，两头隔得很远。假设两头猪都是理性的猪，也就是说他们都有着认识和实现自身利益愿望的猪。再假设猪每次按动按钮都会有10个单位的饲料进入猪槽，但是并不是白白得到饲料的，猪在按按钮以及跑到食槽要付出的劳动会消耗相当于2个单位饲料的能量。

还有就是当一头猪按了按钮之后再跑回食槽的时候吃到的东西比另一头猪要少。也就是说，按按钮的猪不但要消耗2单位饲料的能量，还比等待的那头猪吃得少。

再来看具体的情况，如果大猪去按按钮，小猪等待，大猪能吃到6份饲料，小猪4分，那么大猪消耗掉2份，最后大猪和小猪的收益为4:4；如果小猪去按按钮，大猪等待，大猪能吃到9份饲料，小猪1份，那么小猪消耗掉2份，最后大猪和小猪的收益为9:-1；若两头猪同时跑向按钮，那么大猪可以吃到7份饲料，而小猪可以吃到3份饲料，最后大猪和小猪的收益为5:1；最后一种情况就是两头猪都不动，那它们当然都吃不到东西，两头猪的收益就为0。

我们可以看到，当采用大猪按按钮，小猪等待的策略时，大猪和小猪的净收益都是4个单位的饲料。

而且我们还可以看到的一个奇怪现象就是，如果小猪主动劳动，那么小猪的收益居然是-1，对于小猪来说，这比都躺在那儿还要吃亏，当然小猪是不会干的。

那么就是说，如果是小猪按动按钮，则大猪会在小猪到达食槽前把食物全部吃光，如果是大猪按动按钮，则大猪到达食槽时只能和小猪抢食剩下的一些残羹冷炙。既然小猪劳动不得食，则小猪不会主动按钮，而大猪为了生存，尽管只能吃到一部分，还是会选择劳动（按钮）。那么，在两头猪都有智慧的前提下，最终结果是





全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





小猪选择等待,只要搭顺风车就可以了。

对于大猪来说,小猪有了这个选择,那么大猪就只有两种结果了,要么也不动,那么两头猪就等死了,要是自己去按按钮的话还有4份饲料可以吃。所以,对大猪来说,等待是一种劣势的策略。我们已经假设了大猪和小猪都是理性的智猪,那么当大猪知道小猪不会主动去按按钮的时候,它亲自去动手总比不动要强,因此它会为了自己的利益而主动地奔走于踏板和食槽之间。

也就是说,不管大猪采取什么样的策略,对于小猪来说,劳动都是一个劣势而略,因此最开始就可以除掉这种可能。在剔除了小猪按按钮这种方案以后,大猪就只有两种方按可供选择。在这两种策略里面,等待是一种绝对的劣势策略,所以也被剔除掉。所以在剩下的策略里面就只剩下小猪等待、大猪按按钮这个可以供选择的策略了,这就是智猪博弈的最后均衡。

结论就是:对于小猪来说,如果不仔细思考就开始劳动的话,会得不到任何好处。所以,有时候慢一点反倒是好的。

有点不可思议的一个结论是吗?事实就是这样,再来看一个故事,是关于龟兔赛跑的。但不是你熟知的那个版本:

故事中的乌龟和兔子在森林里面比赛,规则是到达目的地,拿到比赛规定的东西就算赢了。但是规则中还有一个就是给定了两条相反的路线,随便凭自己的感觉来挑选一条,而且错误的那条路上有一条河,先到达河的会掉下去,就算输了。只要知道一个赢了或者是输了就不用比赛了。这个时候我们来看看乌龟究竟要不要拼尽全力去和兔子赛跑呢?

比赛规则知道了,那么兔子和乌龟就要开始思考了,他们的策略有哪些呢?一共就有四种选择,我们假设两个方向为A、B。

1、兔子和乌龟可以同时选择A方向;

2、兔子和乌龟可以同时选择B方向;

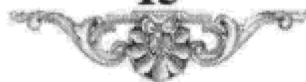
3、兔子选择A方向,乌龟选择B方向;

4、兔子选择B方向,乌龟选择A方向。

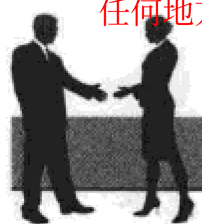
我们可以来看,兔子的速度肯定是比乌龟快的,这个不容置疑,还有就是这不是龟兔赛跑的故事,兔子是不会中途睡觉的,那么分析一下这几种方案。

如果假设A方向为正确方向。那么第一种方案乌龟是输定了。所以对乌龟来说这个方案是绝对的劣势。不管乌龟的速度怎么样,他都输了。





全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





对第二种方案来说，乌龟会赢，因为兔子跑得快，那么兔子就会首先到达河边，这个时候兔子就输了，乌龟不管多慢都赢了。

还有就是如果乌龟选择了错误的方向，而兔子选择了正确的方向，那么乌龟没有胜算了，这个时候只要等到兔子胜利了，乌龟就不用比赛了。

如果乌龟选择了正确的方向，兔子选择了错误的方向，兔子就会很快地到达河边，当兔子掉下去之后兔子就输了。那不管乌龟的速度怎么样，乌龟都赢了。

我们来看刚才的四种方案，可以看到一种奇怪的理论，就是不管怎么样，乌龟都只要慢慢地爬行就可以了，对它来说速度再快也赶不上兔子。胜负只在选择的方向上，但是事先又不知道哪个方向的正确性。所以乌龟还是慢慢地爬最好了。总有兔子会在前面给自己探方向的。

而兔子知道乌龟的这种想法之后怎么办呢，他没有选择，它要为自己的利益着想，它就只能为自己的胜负而快速奔跑。

**这个故事和智猪博弈的结论异曲同工。小猪只需要舒舒服服躺着等待就行，乌龟只需要慢慢爬就可以。这个博弈理论挑战了我们的某些观念，也许你看这个结论的时候觉得不太能接受，但想想看，日常生活中从来都不乏这样的事情。而且，现实中的那些"小猪"还不如故事中的"小猪"。故事中的"小猪"之所以躺着不动是因为权衡利弊之后发现，它劳动的结果比不劳动更糟糕。而现实中的"小猪"不干活就没这么单纯而理性了。**

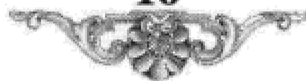
比如，在我们的公司中，往往什么都缺，就是不缺人，所以每次不论多大的事情，加班的人总是越多越好。本来一个人就可以做完的事，总是会安排若干个人去做。这时，"三个和尚"的现象就出现了。

如果大家都耗在那里，谁也不动，结果是工作完不成，挨老板骂。这些常年在一起工作多年的战友们，对对方的行事规则都了如指掌。"大猪"知道"小猪"一直是过着不劳而获的生活，而"小猪"也知道"大猪"总是碍于面子或责任心使然，不会坐而待毙。

因此，其结果就是总会有一些"大猪们"过意不去，主动去完成任务。而"小猪们"则在一边逍遥自在，反正任务完成后，奖金一样拿。

如果我们是那个辛辛苦苦工作的"大猪"，肯定会心理不平衡。积极地去做事不能得到很多的好处，相反如果慢一点或者不干活却得到了好处。事实如果真的如此，你就需要运用智慧了。





全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





许多人并未读过“智猪博弈”的故事，但是却在自觉地使用小猪的策略。股市上等待庄家抬轿的散户；等待产业市场中出现具有赢利能力新产品、继而大举仿制牟取暴利的游资；公司里不创造效益但分享成果的人，等等。因此，对于制订各种经济管理的游戏规则的人，必须深谙“智猪博弈”指标及改变的个中道理。而参与其中的每个人，也要好好思考。



## 猪圈中的“囚徒”

我们假设在猪圈里面有两头猪，一头比较大，另一头比较小。猪圈狭长，一边安装有一个控制饲料供应的踏板，另一头是饲料的出口和食槽。猪每踩动一次踏板，将有相当于 10 份的饲料进槽。

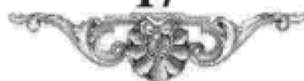
假设每次踩动踏板以后跑到食槽所需要付出的“体力”相当于 2 份的饲料。那么，通过博弈论的研究我们就可以知道，大猪和小猪的选择情况如下：

如果两只猪同时踩踏板，同时跑向食槽，大猪收益 7 份，实得 5 份，小猪收益 3 份，实得 1 份；如果小猪等待，大猪踩踏板后跑向食槽，这时小猪抢先，收益 4 份，实得 4 份，大猪收益 6 份，付出 2 份，实得 4 份；如果大猪等待，小猪踩踏板，大猪先吃，收益 9 份，实得 9 份，小猪收益 1 份，但是付出了 2 份，实得 –1 份；如果双方都选择等待，那就都吃不到饲料，双方收益都是 0。

比较以上数字，我们知道“等待”是小猪的优势策略，“踩动踏板”则是小猪的劣势策略。由于小猪有“等待”这个优势策略，大猪只剩下了两个选择：等待就什么也吃不到；去踩动踏板可以收益 4 份。所以“等待”就变成了大猪的劣势策略（注意，是现在才变成劣势策略）。当大猪已经明确地知道小猪是不会去选择踩动踏板的时候，它自己去踩总比不踩要强。由此，“智猪博弈”就形成了这样一种情形：小猪只是坐享其成地等待，每次都是大猪去踩踏板，小猪先吃，大猪再赶来吃。

**智猪博弈和囚徒困境的明显不同之处在于：囚徒困境中的犯罪嫌疑人都有自己的严格优势策略；而在智猪博弈中，只有小猪有严格的优势策略，而大猪没有，因**





全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





**此它只好为自己的4份饲料而整日不知疲倦地奔忙于踏板和食槽之间了。**

在社会生活的其他领域也是如此。在一个股份公司当中,股东都承担着监督经理的职能,但是大小股东从监督中获得的收益大小不一样:在监督成本相同的情况下,大股东从监督中获得的收益明显大于小股东。因此,小股东往往不会像大股东那样去监督经理人员。而大股东也都知道不监督是小股东的优势策略,知道小股东要搭大股东的便车,但是他们别无选择:大股东选择监督经理的责任,独自承担监督成本,是在小股东占优选择的前提下必须选择的最优策略。这样一来,与智猪博弈一样,从每股的净收益(每股收益减去每股分担的监督成本)来看,小股东要大于大股东。

这样的客观事实就为那些"小猪"提供了一个十分有用的成长方式,那就是"借"!有一句话叫做"业成气候人成才"。仅仅依靠自身的力量而不借助外界的力量,一个人很难成就一番大事业。在市场营销中更是如此:每一位营销者要想发展,都必须学会利用市场上已经存在的舞台和力量。只有具备更高的精神境界,才能借助外界力量,把自己托上广阔的天空。

兵法《三十六计》中有计为:"树上开花,借局布势,力小势大,鸿渐于陆,其羽可用为仪也。"这是指利用别人的优势造成有利于自己的局面,虽然兵力不大,却能发挥极大的威力。

**在商业运作中借用他人力量的前提,是自己有主导产品。只有在自己的发展过程中力量不足时,才借"大猪"的活动来壮大自己的实力,扩大自己的市场份额。**

20世纪50年代末期,美国的佛雷化妆品公司几乎独占了黑人化妆品市场。尽管有许多同类厂家与之竞争,却无法动摇其霸主的地位。这家公司有一名供销员名叫乔治·约翰逊,他邀集了三个伙伴自立门户经营黑人化妆品。伙伴们对这样的实力表示怀疑,因为很多比他们实力更强的公司都已经在竞争中败下阵来。约翰逊解释说:"我们只要能从佛雷公司分得一杯羹就能受用不尽了啦!所以在某种程度上,佛雷公司越发达,对我们越有利!"

约翰逊果然不负伙伴们的信任,当化妆品生产出来后,他就在广告宣传中用了经过深思熟虑的一句话:"黑人兄弟姐妹们!当你用过佛雷公司的产品化妆之后,再擦上一层约翰逊的粉质膏,将会收到意想不到的效果。"这则广告用语确有其奇特之处,它不像一般的广告那样尽力贬低别人来抬高自己,而是貌似推崇佛雷的产品,其实质则是来推销约翰逊的产品。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





就这样，借着名牌产品这只“大猪”替新产品开拓市场的方法果然灵验，通过将自己的化妆品同佛雷公司的畅销化妆品排在一起，消费者自然而然地接受了约翰逊粉质膏。接着这只“小猪”进一步扩大业务，生产出一系列新产品。经过几年努力，约翰逊公司终于成了黑人化妆品市场的新霸主。



## 如何防止搭便车

《韩非子・内储说上》有一则故事：“齐宣王使人吹竽，必三百人。南郭处士请为王吹竽，宣王说之，廪食以数百人。宣王死，湣王立，好一一听之，处士逃。”这则故事译成白话文，其意思是：齐国的国君齐宣王爱好音乐，每次必叫三百个乐师为他吹竽。南郭先生请求为国王吹竽，齐宣王很高兴，国君为数百人提供食物。齐宣王死后，齐湣王上台，他喜欢听人一个一个独奏，于是南郭先生逃跑了。

齐宣王和齐滑王都喜欢听吹竽，但他们喜欢的方式不同，齐宣王喜欢听合奏，而齐滔王喜欢听独奏。合奏的制度不能把乐师的吹竽能力区分开来，独奏则可以。齐湣王的独奏制度使得不会吹竽的南郭先生逃跑了。

这就是典型的搭便车的案例。“智猪博弈”告诉我们，谁先去踩这个踏板，就会造福全体，但多劳却并不一定多得。在现实生活中，很多人都只想付出最小的代价，得到最大的回报，争着做那只坐享其成的小猪。“一个和尚挑水喝，两个和尚抬水喝，三个和尚没水喝”，说的正是这样一个道理。这三个和尚都想做“小猪”，却不想付出劳动，不愿承担起“大猪”的义务，最后导致每个人都无法获得利益。

我们再看下面一个博弈：有一个群体，假定该群体由 5 个人组成，每个人有 1000 元钱。该群体有一个投资机构，它可以使每个人投资的钱增值到原来的 3 倍。但分配的方式是，将投资机构所得来的钱在 5 个人中平均分配。问：每个人将向该投资机构投多少钱？每个理性的人均会如此计算：假定他向投资机构投资 1 元钱，该投资机构将投资的 1 元钱变成 3 倍，即变成 3 元，根据规则，这 3 元钱要在 5 个人间分配，他能得到 0.6 元。因他投资 1 元，投资所得为 0.6 元，他亏损了 0.4 元！





全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





他投资得越多，亏损得也越多，尽管其他人将从他的投资中得利。这样一算，投资是不合算的。他没有投资的激励。

这个博弈中，每个人均不愿意投资，而希望其他人投资。因此，这个博弈的均衡是每个人都不向这个投资机构投资钱。我们想一想，每个人均将自己的 1000 元向这个投资机构投资，这是最好的结果；然而，在没有监督机构监督的情况下，这个结果是难以达到的。

**这个博弈可以看成是公共产品的供给模型。作为理性人，人人均想贡献少或者不贡献而得到更多的回报。公共物品是能够对所有人带来好处的物品。但每个人均不想提供这样的物品，而希望其他人提供，自己坐享其成。在公共物品问题上，人人均有搭便车的想法。**

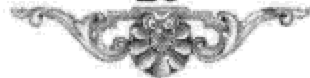
假定有一个村子，修一条通往村外的大路对村民的交通有利，既能使村民行走方便，又有利于他们的经济活动。但村民们均不想由自己来承担这个任务，因为一旦有人出资修这条路，其他人将不付成本地从中获得好处。修路人当然也能够从中获益，但与他的付出相比，好处不大。这样，每个村民均希望其他人来修路，自己从中“搭便车”。结果是，长期以来村子里没有一条大路通往外面。

这里，无论是“投资人”，还是“村民”，他们均是理性的人，均具有博弈思维。一旦出现这种情况，一个公共机构的产生便是合理的。对村子来说，村委会便是这样的公共机构，它将可能向每一户村民集资，将集资所得用来修好这条路。这样，每个村民都承担了修路的成本，同时每个村民也从中获得好处。

这些村民相当于上面的 5 位投资人。这 5 位投资人知道，每个人均采取“不投资”策略是理性计算的结果。为了打破这个均衡，他们达成一个协议：每个人必须将自己的钱投向这个机构（否则将受到惩罚）。每个投资人都知道，一旦所有人都能够做到倾其所有来投资的话，每个人均获得好处。如果有一个监督机构能够采取措施保证每个人均能够投资并有措施监督每个人的行为的话，每个人都将会做出投资决定。这样，5 个人均把自己的 1000 元投向投资机构，每个人的最后所得将由原来的 1000 元变成 3000 元！

我们看到，当群体中出现人人想“搭便车”（即从他人的行为中获得好处）时，建立一个公共机构来协调该群体的行为，对该群体的每一个人均是有利的。“智猪博弈”给了竞争中的弱者以等待为最佳策略的启发同时，也反映了一种“搭便车”现象。





全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





"搭便车"的现象在现实中大量存在,在企业的运营过程中也不乏其例。很多企业的一般员工甚至中层管理者工资、福利也不算低,但依然缺乏工作能动性,不能创造优异的绩效,很多事情还要领导亲力而为。

对于社会而言,因为小猪未能参与竞争,创造价值,小猪"搭便车"时的社会资源配置并不是最佳状态。为使资源最有效配置,规则的设计者是不愿看见有人搭便车的,政府、公司都是如此。

**智猪博弈告诉我们一个企业制度和流程的重要性,以及不好的规则对公司带来的影响。这就要求规则的设计者应清楚、慎重地考虑规则制定的前瞻性、适应性和高效性。**

智猪博弈存在的基础,就是双方都无法摆脱共存局面,而且必有一方要付出代价换取双方的利益。而一旦有一方的力量足够打破这种平衡,共存的局面便不复存在,期望将重新被设定,智猪博弈的局面也随之被破解。



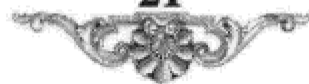
## 小猪大猪,各有对策

我们这里说的小猪,不是懒惰的小猪,而是弱小的小猪。小猪吃得少,力量小,吃食物抢不过大猪,所以只好开动脑筋,寻找对自己最有利的方案。生活中、工作中和商业活动中,很多时候我们不甘心做那只"小猪"。因为小猪只能吃到不多的粮食,会限制自身的发展,而且小猪总要长成大猪的。但是,作为小猪,不可能一下战胜大猪,将所有的粮食归为自己,怎么办呢?

**日益发达的交通和通讯设施,和正在成熟的网络经济时代,正在改变人类的生存状态,也使得企业间的竞争变得越来越残酷。对于"小猪"来说,生存是第一要务,然后要谋求发展。要在"大猪"的光环外找到自己的生存空间,直到自己成长为大猪。**

万燕曾经高居 VCD 行业的第一,而最后钱却都被步步高和爱多挣去了。当年万燕投入了很多钱,向消费者宣传:VCD 是好东西。当 VCD 有了市场,并且大家也





全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





接受 VCD 是好东西时，步步高和爱多及时抓住机会：他们开始建立属于自己的品牌，并且不断地完善自己的营销网络，最后把价格调低，结果他们成功了。而与此同时，也宣布了万燕的失败。小猪打败了大猪，自己长大了。

所以，很多的时候，当同行业中的第一推出了一种新的产品后，虽然你并不是最先抢占时机的人，但是你却可以通过自己独特的优势，在同行中鹤立鸡群。温州人生产打火机的例子，足以证明这种观点：

十几年前，日本的打火机被一些从海外归来的温州人带回了自己的家乡，并被当作礼物送给了当地的亲戚。其中有的亲戚朋友脑子很灵，就将打火机各零件全部拆开，而且都仔仔细细地研究过，之后经过短短的三个月时间，温州人就用自己的双手做出了中国的第一只打火机。这个温州人名叫周大虎。在 20 世纪 90 年代初的时候，打火机还处于高档次产品行列，每只日本产的拥有金属外壳的打火机，市场售价为 30 到 40 美元，而温州人凭着廉价的劳动力和快捷的仿造工艺，在保证具有相同质量的前提下，造出的打火机仅以 1 美元的价格出售，并且投入到国际市场中。现在，由于温州的打火机市场竞争力太强，使得原来的世界三大打火机生产基地，包括日本、韩国和中国台湾中的 80% 的厂家倒闭。温州的打火机占领了国内市场的 94%，在世界市场中也占了 80%。有人曾经开玩笑说，如果把温州人一年之内生产的打火机排列起来，其长度可为地球周长的两倍。事实上这种说法并不夸张。

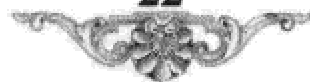
**小猪在变成大猪的过程中，一定要谨记的原则是不要冲在前面。但是跟在后面并不代表你只能亦步亦趋地追随别人，你同样可以选择暂时的忍让，以求“后发制人”。**

克莱斯勒的前任总裁亚科卡的经历就非常耐人寻味：

亚科卡在 20 世纪 70 年代初担任福特汽车公司总经理，8 年中为福特汽车公司挣了 35 亿美元的利润。正当他春风得意之时，由于嫉妒和猜忌，他被老板亨利·福特免去了福特汽车公司总经理的职务。面对精神的创伤和打击，54 岁的亚科卡没有向命运投降，决心暂时忍让，寻找一个可以再展自己的才华，大干一番事业的地方，以成功的事实让亨利·福特永世难忘。

为了实现自己的抱负，他拒绝了一些条件优厚的企业的招聘，而接受了当时深陷危机、濒临破产的克莱斯勒汽车公司的聘请，担任总裁。上任后，他首先对公司组织机构大动手术，并在全体员工特别是主管人员中，实行以品质、生产力、市场占





全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





有率和营运利润等因素来决定红利的政策，主管人员没有达到预期的目标，将扣除25%的红利。还规定在公司起死回生之前，最高管理层各级人员减薪10%，而亚科卡本人的年薪只有象征性的一美元。他想以此表明，大家都在为走出困境而苦斗。为了争取政府贷款，他亲自出马向新闻界游说，不得不像个被告一样站在国会各个小组委员会面前接受质询。他由于劳累，导致眩晕症复发，差点儿晕倒在国会大厦的走廊里。

经过几年励精图治，80年代初，克莱斯勒汽车公司终于走出困境，开始扭亏为盈。1983年盈利9亿美元，1984年创利润达24亿美元，1985年首季获纯利5亿多美元。亚科卡也成为美国的传奇人物，数以万计的来信敦促他竞选美国总统，老布什也把他当作1988年竞选总统的“十分强有力的竞争对手”。

试想，亚科尔当初若没有选择暂时退让以积蓄力量、励精图治，还会有后来的成功吗？在职场博弈中，忍也是成功的法宝，许多能忍之人，都获得了比其他人更多的回报。

对于勤勤恳恳工作，却总被抢去功劳的“大猪”来说，你可以参考以下这个故事：

A公司销售部新来了一名业务员魏莹，她活泼热情，能说会道，没过多久就为公司谈下了几笔大买卖，再加她性格开朗，人又大方，公司上上下下都很喜欢她，开玩笑地叫她“小财神”，可这引起了一个人的不满——销售主管孙小平。

孙小平是公司老总的远亲，平时不苟言笑，没有什么业绩却喜欢教训人。他常常训斥魏莹做人太高调，不懂谦虚。销售部的人都不喜欢他，魏莹每次被训斥却只是轻松地笑笑，跟没事人似的。

自从魏莹来了后，公司的销售业绩从平平无奇一下子节节攀升，一年后，公司评选年度先进人物时，大家都认为是魏莹当选无疑，没想到上台领奖的却是主管孙小平。看着孙小平在台上虚伪做作地说着致谢词，大家都为魏莹抱不平，他孙小平凭什么呀，抢了人家的功劳沾沾自喜，一点也不知道害臊。魏莹看着台上的孙小平，仍然只是轻松地笑了笑，什么话也没说。

这以后，孙小平在销售部就更加放肆了，经常抢业务员的功劳不说，对魏莹的态度更是一日不如一日。大家都劝魏莹直接去跟老总反映，虽说不一定能压制住孙小平，但至少可以打击他的嚣张气焰。可魏莹却什么也没说，反而工作得比以前更卖力了。大家都为魏莹可惜，说她是一个老好人。





全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





没想到，几年后，魏莹突然高薪跳槽到 A 公司的死对头 B 公司做了销售主管，还带走了 A 公司绝大部分的客户，A 公司一下子突遭重创，陷入了危机之中。

以前的同事们都百思不得其解，凭魏莹的业绩和能力，只要她向老总申请，在 A 公司得到一个主管职位是轻而易举的，为什么她几年来都没有争取，却突然跳槽到别的公司呢？

有些同事去问魏莹，魏莹笑了笑回答说："以我这几年的成绩，向 A 公司要一个主管职位确实很容易，但是这几年来，孙小平频繁抢夺我们的功劳，公司老总都没有说话，不管他知道还是不知道，这么不公平的事情存在了这么久，说明这家公司的用人制度是不完善的，或者说是不公平的，在这样一家公司继续做下去，谁能保证我做了主管以后就能得到公正的待遇呢？还不如暂时忍下来，锻炼好自己的本事，等到时机成熟，再争取我相应的待遇。再说了，有突出的业绩和工作能力，我走到哪里会不受欢迎呢？"同事们听了，不得不折服魏莹的远见。

如果你现在就是一名遭受不公平对待的"大猪"，看了上面的故事，你该怎么做呢？



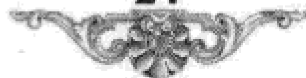
## 做"大猪"还是"小猪"

在"智猪博弈"中，小猪将安安心心地等在食槽边，而大猪则不知疲倦地奔忙于踏板和食槽之间。办公室里也会出现这样的场景：有人做"小猪"，舒舒服服地躲起来偷懒；有人做"大猪"，疲于奔命，吃力不讨好。但不管怎么样，"小猪"们认定一件事：大家是一个团队，就是有责罚，也是落在团队身上，所以总会有"大猪"悲壮地跳出来完成任务。想一想，你在办公室里扮演的角色，是"大猪"，还是"小猪"？

我们来看看两个职场人士的故事，你也判断一下自己在办公室中的角色：

阿琪下班回家，第一件事就是拿起电话，向周遭的好朋友大吐苦水："我要发疯了！所有的工作都让我一个人做，当我是人还是机器？"





全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





阿琪所在的发展部是全公司最核心的部门，每天大小事不断，连个喘气的时间都没有。但公司规模小，这么重要的部门，只配备了区区3个人。说来好笑，这3个人还分为三个级别：部门经理、经理助理、普通干事。很不幸，阿琪就是那个经理助理，不上不下，正好中间。

"经理的任务就是发号施令，他是'管理层'嘛！上面交给他的工作，他统统一句话打发：'阿琪，把这件事办一办！'可是我接到活之后，却不能对下属阿冰也潇洒地来一句：'你去办一办！'一来，阿冰比我年长，又是经理的'老兵'；二来，他学历低，能力有限，怎么放心把事情交给他？"阿琪只能无奈地叹息，然后把自己当3个人用，加班加点完成上级的任务。

令他没想到的是，由于事事都是他出面，其他部门的同事渐渐认准了：只要找发展部办事，就找阿琪！甚至老总都不再向经理派任务了，往往直接就把文件扔到阿琪的桌子上。阿琪的案头文件越堆越高自不必说，而且，连阿冰都敢给他派活了。这天，阿冰把一叠发票放在他面前说："你帮我去财务报一下。"阿琪顿时被噎得说不出话来，过了半晌方问："你自己为什么不去？"阿冰嗫嚅了一下答："我和财务不熟，你去比较好！"尽管心中怒火万丈，但碍于同事情面，阿琪最终还是走了这一趟。

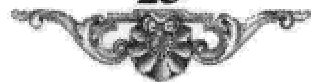
于是形成这样的局面：阿琪一上班就像陀螺一样转个不停；经理则躲在自己的办公室里打电话，美其名曰"联系客户"；而阿冰呢，打打纸牌游戏，顺便上网跟老婆谈情说爱，好不逍遥。到了年终，由于部门业绩出色，上级奖励了4万元，经理独得2万元，阿琪和阿冰各得1万元。想想自己辛劳整年，却和不劳而获的人所得一样，阿琪禁不住满心不平，但是又能如何呢？如果他也不做事了，不仅连这1万元也得不到，说不定还要下岗，想来想去，只能继续当"大猪"吧！

与阿琪相比，阿伟是个聪明人，这是他为自己下的评语："从大学开始，我就不是最引人注目的学生。在学生会里，我从不出风头，只是帮最能干的同学做些辅助性的工作。如果工作搞得好，受表扬少不了我；如果工作搞砸了，对不起，跟我一点也不相干。"

现在阿伟工作3年了，照样奉行着这样的处世哲学。"我就纳闷，怎么会有那么多人下了班嚷嚷着自己累？要是又累又没有加薪升职，那只能说明自己笨！我从小职员当上经理，一直轻轻松松的，反正硬骨头自有人啃。"

"你这样，同事不会有意见吗？"





全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





阿伟眨眨眼睛，一脸神秘地说："这就是秘诀了！你怎么能保证总有人肯拉你一把？第一，平时要善于感情投资，跟同事搞好关系，让他们觉得跟你是哥们儿，关键时刻出于义气帮助你；第二，立场要坚定，坚决不做事，什么事都让别人做。有些人就是爱表现，那就给他们表现的机会，反正出了事，先死的是他们。万一碰上也不爱表现的人，对我看不惯，我会告诉他，我不是不想做，我是做不来呀！你想开掉我？对不起，我的朋友多，他们都会为我说话。"

而且他还拉出别人的例子证明："我算什么？比我更厉害的我都见过！以前公司里一个美眉，人缘挺好，就是做事情一塌糊涂。可每次做项目，她都能有惊无险地过关，为什么？因为每次等她急得珠泪双垂，总有怜香惜玉的男子汉挺身而出，帮她完成分内的工作。后来，她跳槽了。最近看到她，乖乖，都当副总了！还是长的漂亮好啊！"

**看到这里，所有勤勤恳恳工作的"大猪"们都会愤愤不平，但值得安慰的是：做"大猪"固然辛苦，但"小猪"也并不轻松。虽然工作可以偷懒，但私下里，要花费更多的精力去编织、维护关系网，否则在公司的地位便会岌岌可危。**

而且，工作说到底还是凭本事、靠实力的，靠人缘、关系也许能风光一时，但也是脆弱的、经不住推敲的风光。"小猪"什么力都不出反而被提升了，看似混得很好，其实心里也会发虚：万一哪天露了馅……

只有在团队工作中才有"小猪"存在的可能性，一旦要独立工作他们就不可能那么自在了。

**除了职场，现实生活中我们也常常遇到这样的情况。譬如说，一家澡堂，每天开门时，水管里总有一段是凉水，当这段凉水流完后，热水将会源源不断。**

于是，每天第一批进澡堂用水的人，他们的情况是要忍受一阵凉水的放水过程，然后才能使用到热水。而他们后面的人，则可以马上使用到热水。如此一来，会出现什么样的情况呢？事实上，很多人都想当"小猪"，等着"大猪"先把凉水放尽。

在这里，撇开道德因素，仅从技术角度去谈，"小猪"的策略是对的。但一个群体之中，假如"小猪"的策略总是对的话，那么"大猪"就必将越来越少了。如何解决这个问题呢？有个办法，其总体思路就是提高"小猪"的投机成本。还以那家澡堂为例，如果澡堂的经营者来个分时段收费，让"大猪"享受五折优惠，那么"大猪"就有可能多起来了。





全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





**当然，世上的事不会总是这么简单。譬如股市，“小猪”特别多，都想让“大猪”来拉动股价去从中获利。而股市里的“大猪”往往是些“大鳄”，他们“踩动踏板”的同时会设置大量的陷阱，以提高“小猪”们的投机成本。但如此一来，又会引出许许多多的问题，稍有不慎，大的动荡随之而来。如何平衡“大小猪”之间的利益关系呢？这是经济学家们一直在苦苦思索的事。**

经济学家思考属于他们的问题，我们思考属于自己的问题。对于企业的管理者来说，他们的任务是要想办法加大“小猪”们的投机成本，建立起约束“小猪”的制度，也就是让业绩考核更加透明、科学。但话又说回来，在建立起公平合理的考核机制之前，现在的生活中，你是“大猪”还是“小猪”？你愿意扮演哪个角色？







全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net




# 第三章

## 斗鸡博弈
## ——针锋相对勇者胜



全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net







# 用气势压倒对方

按博弈论的说法,“斗鸡博弈”有两个“纳什均衡”:“你进我退,你退我进”。自己的行为取决于对方的行为,而且双方都是这样的选择。

那么,最后的“纳什均衡”究竟会出现在哪一点?也就是到底是谁进攻谁撤退呢?

这就要看谁使用了“威慑战略”,并更为有效地在气势上压倒对方了。

**什么是“威慑战略”?就是选择“威慑”的一方要表现出义无反顾、势不可挡的样子。以大无畏的气势震住对方。“狭路相逢勇者胜”,就是这个意思。当然“威慑战略”也是平等的,双方都可以采用,若对方表现得比你还勇猛,你就要“识时务者为俊杰”了,与“愣头青”去拼命是不值得的。**

在战争年代,一场血腥战役之后,敌我双方的两个士兵狭路相逢了。他们都已身心疲惫,但双方都勉力对峙,枪口对着枪口,目光对着目光。终于,国民党士兵的信心崩溃了,扑通一下跪地求饶。当战士吃力地夺过对方枪支,发现里面根本没有子弹时,他也一下子瘫倒在地,因为他早就弹尽粮绝。

可见,勇还是不勇,有时并不需要真正的较量,而只需将“勇”的信息传递到对方即可。这个理论,甚至在人类与野兽的较量中也通行。

某马戏团表演,驯兽师与老虎同关在一只铁笼中演出,突然停电了。黑暗中的老虎视线不受影响虎视眈眈,而驯兽师却什么也看不见,形势暗含凶险。驯兽师突然意识到,老虎并不知道人看不见它,他镇定自若的挥舞道具,像平时那样表现出降伏猛兽的勇气。老虎在他的指挥下,仍然是一只温驯的“猫”。

在很多情况下,博弈就是比拼谁比谁更有威慑力。下面的故事正应了这样一句话:“软的怕硬的,硬的怕横的,横的怕不要命的。”

一个面带菜色衣着简朴的农民乘坐长途汽车,因为带的杂物太多,被司机训斥后蜷缩在车尾角落里。





全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





车行半路，司机被凶狠的歹徒用刀顶住脖子，眼见一场面对全体乘客的抢劫就要发生。农民突然站了起来，大叫一声："给我住手！"然后写了一张纸条递了过去。几个歹徒读罢字条，互相对视片刻，竟然迅速下车逃跑了。大家诧异地问他："你是警察？""不是。""你是军人？""也不是。""那你怎么这么厉害？""老实说，我今天正好带着借来的大笔钱，被他们抢走的话我也只有死路一条，所以只得铤而走险了。我在纸条上写的是：快滚蛋！我是一个持枪在逃犯，惹火了我就杀了你们。"

所以横的还是怕不要命的，"威慑战略"真管用。

**不过，你给别人的威慑不一定代表你真会那么去做，只是给别人一种震慑力或假象，在生活中采用一些假的威慑，或许可以解决一些难题。**

许多人都知道"所罗门王断案"的故事。古代有两个妇女，同时在一间屋子里生下小孩，但其中一个孩子死了，两人都争说这个活着的孩子是自己的，死孩子才是对方的。当年没有 DNA 等技术手段来做亲子鉴定，人们便请了所罗门王来断案。智慧的所罗门王假意说，既然你们都说自己是孩子的母亲，那就把孩子一劈为二一人一半。一个妇女欣然同意说，这样最好。而另一个妇女则说，宁可给对方，也不愿将孩子劈死。水落石出，所罗门王据此明断：赞同的妇女是假的母亲，不赞同的妇女才是真的母亲。

如果那个假的母亲懂得一点博弈论的话，知道所罗门王的这个"威慑"是个不可置信的假威慑，他不会真的那么做，再对刀劈婴孩表现出不忍的话，所罗门王的计谋便不能成功。

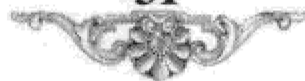
越剧电影《追鱼》中也有类似的情节。书生张郎被宰相府招为女婿，但因家贫而遭宰相女儿牡丹的嫌弃。而在张郎读书处水潭里的鲤鱼精，因爱慕张郎而变作牡丹的模样来与他私会。张郎误以为她是真的回心转意，便与她情投意合相悦甚欢。终于事发东窗，两个牡丹真假难辨。断案的包公知道了事情的原委，假装要当庭杖打张郎。这时真的牡丹无动于衷，甚至幸灾乐祸，而假的牡丹则难掩伤心。明察秋毫的包公一看心里便有数了。

同样道理，如果鲤鱼精也知道一点博弈论的话，在洞察包公的用意后也装作无动于衷、幸灾乐祸的样子，那么，即使是包青天也无可奈何。

不过反过来说，有的时候，人们给出的假威慑并不管用，特别是当对方拿出破釜沉舟的勇气时。我们再看一个经常出现在电视剧里的例子。

一位姑娘与小伙子相爱，但姑娘的父亲坚决反对，以断绝父女关系相威胁。如





全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





果姑娘相信的话，她可能会中断与恋人的关系，因为恋人是可以选择的，而血缘是不能替代的。庆幸的是，这是个聪明的姑娘，她知道父亲不会那么做。因为那样的结局对父亲更加不好，不但失去女婿，还会失去女儿。她义无反顾地将"生米煮成了熟饭"，勇敢地结婚了。

用博弈论的话来说，父亲的"威慑"也是个不可置信的假威慑。最后的结果，父亲还是接受了这个当初并不喜欢的女婿。

**"威慑战略"可能只是一种"虚张声势"，它不一定会真正地实施。如何识破对方的"虚张声势"呢？这就要看对方的威慑是否可以置信。当父亲威慑顽皮的孩子，"你再吵，我就把你从窗外扔下去"，这种大而不当的威慑就不用置信。**

**总之，狭路相逢之时，要让自己的威慑更加有效，需要做出断绝后路的行为，表达出你孤注一掷的决心，对方才会有所忌惮。**

**而假如你是正义的那方，即使对方力量强大，也会有所忌惮，这时候你更不能在气势上输给对方。**

冯玉祥任职陕西督军时，得知有两个外国人私自到终南山打猎，打死了两头珍贵的野牛，冯玉祥把他们召到西安，没有一般的寒暄，劈头就问："你们到终南山行猎，和谁打过招呼？领到许可证没有？"

对方答："我们打的是无主野牛，用不着通报任何人。"

冯玉祥听了，带着怒气说："终南山是陕西的辖地，野牛是中国领土内的东西，怎么会是无主呢？你们不经批准私自行猎，就是违法。"

两个外国人狡辩说："这次到陕西，在贵国发给的护照上，不是准许带枪的吗？可见我们打猎已经获得了贵国政府的许可，怎么是私自打猎呢？"

冯玉祥反驳说："准许你们携带猎枪，就是准许你们打猎吗？若准许你们携带手枪，难道就表示你们可以在中国境内随意杀人吗？"

其中一个外国人不服气，继续说："我在中国 15 年，所到的地方没有不准打猎的，再说，中国的法律也没有规定外国人不准在境内打猎。"

冯玉祥冷笑着说："的确是没有规定外国人不准打猎的条文，但是，难道就有准许外国人打猎的条文吗？你 15 年没遇到官府的禁止，那是他们的昏庸。现在我身为陕西的地方官，负有国家人民交托的保家卫国之责，就非禁止不可。"

至此，这两个外国人也只能承认错误。

那时候因为大多数军阀、官僚对外国人卑躬屈膝，所以有些外国人在中国土地





全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





上气焰十分嚣张。冯玉祥用昂扬的气势捍卫了一个中国将军的尊严，在面对强敌时首先在气势上压倒对方，优势自然就落到了他这一边。



## 退是策略，进才是目的

有一次，世界著名滑稽演员胡珀在表演时说："我住的旅馆房间又小又矮，连老鼠都是驼背的。"旅馆老板知道后十分生气，认为胡珀诋毁了旅馆的声誉，要控告他。

胡珀决定用一种奇特的办法，既要坚持自己的看法，又可避免不必要的麻烦。于是在电视台发表了一个声明，向对方表示歉意："我曾经说过，我住的旅馆房间里的老鼠都是驼背的，这句话说错了。我现在郑重更正：那里的老鼠没有一只是驼背的。"

"连那里的老鼠都是驼背的"，意在说明旅馆小且矮；"那里的老鼠没有一只是驼背的"，虽然否定了旅馆的小和矮，但还是肯定了旅馆里有老鼠，而且很多。胡珀的道歉，明是更正，实是批评旅馆的卫生情况，不但坚持了以前的所有看法，而且讽刺程度更深刻有力。

英国牛津大学有个名叫艾尔·弗雷特的学生，因能写点诗而在学校小有名气。一天，他在同学面前朗诵自己的诗，有个叫查理的同学说："艾尔·弗雷特的诗让我非常感兴趣，它是从一本书里偷来的。"艾尔·弗雷特非常恼火，要求查理当众向他道歉。

查理想了想，答应了。他说："我以前很少否定自己讲过的话。但这一次，我认错了。我本来以为艾尔·弗雷特的诗是从我读的那本书里偷来的，但我到房里翻开那本书一看，发现那首诗仍然在那里。"

两句话表面上不同。"艾尔·弗雷特的诗是从我读的那本书里偷来的"，也就是指艾尔·弗雷特抄袭了那首诗；"那首诗仍然在那里"，指的是被艾尔·弗雷特抄袭的那首诗还在书中。意思没有变，而且进一步肯定了那首诗是抄袭的，这种嘲





全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





讽,程度更深了一层。

**兵法中有一招是“以退为进”,上面两个故事中的主人公深谙此道。作战如治水一样,须避开强敌的锋头,就如疏导水流;对弱敌进攻其弱点,就如筑堤堵流。“退”是策略,“进”才是目的,在生活中运用很广。**

**与人有分歧时,先退一步承认对方说的对,而后抓住机遇进攻驳斥对方不对,这种说话的方法就是以退为进。**

某电气公司推销员 W 想去老客户处再推销一批新型发动机。谁知,才到一家公司,该公司的总工程师劈头就是一句:“你还指望我们买你们的发动机?”一了解,原来总工程师认为他们公司的发动机发热超标,因为发动机用手一摸非常烫手。W 无法知道详情,就退让一步道:“先生,我的意见和你相同,若发动机发热过高,别说买,还应该退货!”“当然。”总工程师缓和多了。W 乘机问道:“按标准,发动机的温度要比室内高出 70℉,对吗?”总工程师答道:“但你们的产品已超出这个温度。”推销员 W 反问:“车间温度多少?”当听说也是 70℉时,W 转退为攻:“对啦!车间是 70℉,加上应有的 70℉,一共 140℉左右,如果用手触摸势必会烫伤啊!”总工程师点头称是,W 立即补上:“今后可不要用手去摸发动机了。放心!那是完全正常的。”结果,W 又做了第二笔买卖。

推销员 W 先让一步,同意对方看法,然后从具体数字入手进行反攻,一举成功。

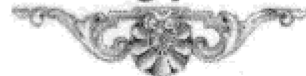
晋朝时,许允娶了阮家丑女。行过大礼之后,进入洞房,许允见到新娘貌丑,立即转身,想夺门而出。新娘料到会出现这一幕,故许允才转身,就一把抓住了他,否则,一旦离去,很难返回。

许允被拉住后,没好气地问道:“女子应有四种德行,你具备几种?”新娘从容地回答道:“孝顺父母,尊重丈夫,是其一;说话和气,是其二;能织丝纺麻是其三;貌美,是其四。前三条我都能做到,我所缺少的只是貌美罢了。”说完便反问道:“读书人应有许多好品德,你又具备几条呢?”许允自傲而轻率地回答:“都具备!”新娘听后,直言不讳道:“各种品德中,应把以德取人放在第一位,可你却注重美色,重貌轻德,怎能说都具备了呢?”许允听罢,顿觉惭愧。之后,夫妻互敬互爱,白头偕老。

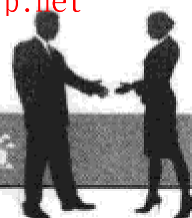
丑妇先承认自己是丑,而后反戈一击,击中对方要害,因为重貌不重德,是封建社会的大忌,所以许允被说服了。

古人深谙此道,再来看一则故事:





全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





汉代公孙弘年轻时家贫，后来贵为丞相，但生活依然十分俭朴，吃饭只有一个荤菜，睡觉只盖普通棉被。就因为这样，大臣汲黯向汉武帝奏了一本，批评公孙弘位列三公，有相当可观的俸禄，却只盖普通棉被，实质上是使诈以沽名钓誉，目的是为了骗取俭朴清廉的美名。

汉武帝便问公孙弘："汲黯所说的都是事实吗？"公孙弘回答道："汲黯说得一点没错。满朝大臣中，他与我交情最好，也最了解我。今天他当着众人的面指责我，正是切中了我的要害。我位列三公而只盖棉被，生活水准和普通百姓一样，确实是故意装得清廉以沽名钓誉。如果不是汲黯忠心耿耿，陛下怎么会听到对我的这种批评呢？"汉武帝听了公孙弘的这一番话，反倒觉得他为人谦让，就更加尊重他了。

公孙弘面对汲黯的指责和汉武帝的询问，一句也不辩解，并全都承认，这是何等的智慧呀！汲黯指责他"使诈以沽名钓誉"，无论他如何辩解，旁观者都已先入为主地认为他也许在继续"使诈"。公孙弘深知这个指责的分量，采取了十分高明的一招，不作任何辩解，承认自己沽名钓誉。这其实表明自己至少"现在没有使诈"。由于"现在没有使诈"被指责者及旁观者都认可了，也就减轻了罪名的分量。

公孙弘的高明之处，还在于对指责自己的人大加赞扬，认为他是"忠心耿耿"。这样一来，便给皇帝及同僚们这样的印象：公孙弘确实是"宰相肚里能撑船"。既然众人有了这样的心态，那么公孙弘就用不着去辩解沽名钓誉了，因为这不是什么政治野心，对皇帝构不成威胁，对同僚构不成伤害，只是个人对清名的一种癖好，无伤大雅。

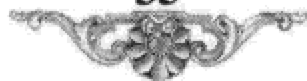
**以退为进，这是一种大智慧。在这方面如果运用得好，更能受益匪浅。对没有的事情不置可否，事情终会有水落石出的一天，那时候你不是可以得到更多人的尊敬吗？有什么小错就承认了也没什么大不了，人家反而会觉得你人格高尚，勇于承认错误更易得到大家的谅解，而且一个光明磊落的人即使错又能错到哪里去呢？**

不辩自明，是一种极好的公关技巧。同样，如果能够掌握以退为进的法则，在生意场上也可以取得丰厚的利润。

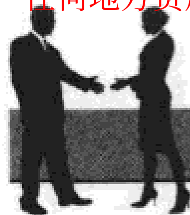
被誉为"日本绳索大王"的岛村宁次曾是一个穷光蛋，他的成功也是有赖于以退为进的"原价销售法"。其主要原则就是开始时吃亏，而后便占大便宜。

首先，他在麻的产地将 5 角钱一条长 45 公分的麻绳大量买进来后，又照原价一条 5 角钱卖给东京一带的纸袋工厂。完全无利润反而赔本的生意做了一年之





全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





后，“岛村的绳索确实便宜”的名声扬四方，订货单从各地像雪片飞般地源源而来。于是，岛村又按部就班地采取了第二步行动，他拿着购物收据前去与订货客户说：“到现在为止，我是1分钱也没赚你们的，但如若长此下去，我只有破产的一条路了。”他的诚实感动了客户。客户心甘情愿地把货价提高到了5角5分钱。

与此同时，他又与供货商说：“您卖给我5角钱一条的麻绳，我是原价卖出的，照此才有了这么多的订货。这种无利而赔本的生意，我是不能再做下去了。”厂商看到他给客户开的收据发票，便大吃一惊，头一次遇到这种甘愿不赚钱的生意人。厂商感动不已，于是一口答应以后每条绳索以4角5分的价格供应。

这样两头一交涉，一条绳索就赚了1角钱。他当时一年有1000份订货单，利润就相当可观。几年后岛村从一个穷光蛋摇身一变成为日本绳索大王。

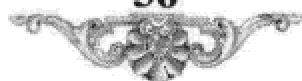
经商的目的就是为了赚钱，其要旨则为用最短的时间赚到最多的钱。然而岛村却反其道而行之，以赔钱的“原价销售法”开始他的绳索经营事业，从他后来取得的巨大成功来看，这一经营战略确实奏效。

秉承同样理念的日本人松本清创造了“牺牲商法”，他将当年售价为200日元的膏药以80日元的低价卖出。膏药卖得越多，亏损就越大，但整个药店的经营却有了很大起色。因为，买膏药的顾客大都还要买其他药品，而其他药品却是不让利的。松本清的做法使消费者对药店产生了一种信赖感，于是药店的生意越来越红火。

**“牺牲商法”以抓住顾客贪小便宜的心理来“套牢”顾客，通过部分商品的低价赔本销售来扩大企业的知名度，从而达到招徕顾客、留住回头客的经营目的。他们未赚先“赔”，未盈先“亏”，适当付出了一点代价，牺牲了一点利益，取得消费者的信任后，经营效果会更好。他们也想赚钱，但他们却先做赔钱的事情。这才是精明的商人。**

精明的商人往往有长远的眼光，他们为了赚钱，可以以退为进，让出部分利益。如今，晓得“以退为进”的推销员已经很多了，什么“试销产品不要钱”啦，什么“商场开展赠送活动”啦……然而他们太心急了，还没有让人感到他们后退的诚意就急于转身朝前（钱）走，故而不能达到“以退为进”的真正目的。





全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net







## 别做两败俱伤的对抗

春秋时期，郑国曾经派子濯孺子去攻打卫国，战败逃跑。卫国派庾公之斯追击。子濯孺子说："今天我的风湿病发作了，拉不了弓，我活不成了。"

子濯孺子又问给他驾车的人："追击我的是谁呀?"驾车的人回答："庾公之斯。"子濯孺子便说："我死不了啦。"驾车的不明白："庾公之斯是卫国的名射手，他追击您，您反说您死不了啦，这是什么道理?"子濯孺子回答说："庾公之斯跟尹公之他学的射箭，尹公之他又是跟我学的射箭，尹公之他是个正派人，他所选择的学生一定也正派。"

庾公之斯追了上来。庾公之斯见子濯孺子端坐不动，便问道："老师为什么不拿弓呢?"子濯孺子说："我今天病了，拿不了弓。"庾公之斯说："我跟尹公之他学射，尹公之他又跟您学射。我不忍心拿您的技巧反过来伤害您。但是，今天我追杀您，是国家的公事，我也不能完全放弃。"

于是，庾公之斯抽出箭，在车轮上敲了几下，把箭头敲掉，用没有箭头的箭向子濯孺子射了四下，然后回去了。

实际上这种做做样子的攻击对于庾公之斯来说是很有利的，一方面他保全了自己不杀伤老师的正人君子的名声，另外也为自己留下了一条后路——万一将来走投无路落在子濯孺子手里的时候，后者肯定也会手下留情。

在《三国演义》中，曹操败走华容道被关羽截住了，曹操就是用自己之前对关羽的一番照顾加上一句："将军深明《春秋》，岂不知庾公之斯追子濯孺子之事乎?"从而为自己解了围。由此可见，这种仪式化的攻击观念古已有之。

**这也就像在武侠小说中所描述的两大武林高手比试内力一样：当两人以内力对决的时候，最终两人都欲罢不能，因为对方的内力正源源不断地向自己攻击，而自己一撤内力必然会受到内伤。对方亦然。而要想退出这种僵持的状态，一般则需要借助外力或者两人约定同时收回内力的供给方能达到，否则两人互不退让，最终的结果想必也是不言自明了。**





全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





在自然界中，所有的动物都有四种先天性的本能：觅食、交配、逃跑和攻击。有人曾经做过这样一个实验，在一个水槽中放置了25种鱼，共100多条。没过多久，水槽里就发生了一场混战。最后，经过观察和计算，同类鱼相咬与异类相咬的比例是85∶15。作为一种先天行为，攻击是有一定的积极功能的，胜者可以获得更多的异性和食物；而从种群的范围来看，同物种间的争斗也可以在客观上使个体的空间分布更为合理，不至于因为过于密集而耗尽食物。实际上也正因如此，才会出现上面实验中的现象：同种间的攻击远远超过异种间的攻击。

但攻击也有消极后果，其极端的后果将是种族衰落乃至消亡。因此恰当地使用攻击手段是一切动物必须解决的问题。最主要的手段之一是将同种间的攻击变成"仪式化"行为。如两只公牛交锋时，各自用巨大的牛角将地皮铲得尘土飞扬，以显示自己的力量。弱势者往往从这一仪式中认识到自己力有不及，及时退却，而强势者从不追赶。

哺乳类动物中没有嗜杀同类的现象。即使是最嗜杀的狼，也有最好的抑制能力，从不向同类真正地实施武力。如果没有了这种抑制力，狼很可能早就灭绝了。

**人类作为一种社会动物，除了食物与异性之外，还要追求心理的满足包括社会地位等，这也就决定了争斗的理由与起因比自然界中要复杂百万倍。生活中，地位越是接近的个体，越需要争夺同样的资源，从而形成斗鸡博弈关系的可能性越高，关系的紧张程度越高。但是也正因人类比其他的动物高级，也更能通过学习，运用更高级的博弈智慧。或者说，人类的"仪式化"行为也更为复杂和多样，从而能够成功地避免两败俱伤的结局。**



## 强大对手培养强大的自己

**一般人面对对手的时候，往往会咬紧牙关，不屈不挠，变成一只红眼的斗鸡，恨不得一口吃掉对手。其实，很多聪明的人并不会这样做，因为对手是自己的前进动力，并且可以鞭策自己获得改善和提高。保留对手，对自己的成长具有极强的促进**

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





作用。

美国前总统林肯就是这样一个聪明的人。

林肯顺利地在1860年美国总统大选中胜出,当选为总统。

就任后,他任命参议员萨蒙·蔡斯为财政部长。当时有许多人反对这一任命。因为蔡斯虽然能干,但为人狂妄自大,十分不讨人喜欢。他本来是想竞选总统的,却在大选中输给了林肯,但是蔡斯始终认为自己比林肯要强得多,不是很服从林肯的领导。

当朋友不解地问起这件事时,林肯讲了这样一个故事:

“我想每一个在农村长大的朋友一定知道什么是马蝇。有一次,我和我的兄弟在肯塔基老家的一个农场犁玉米地,一个吆马,一个扶犁。刚开始马很懒,总也不愿意动;可是过了一会儿,它却在地里跑得飞快,连我这双长腿都跟不上。等跑到了地头,我才发现,原来有一只很大的马蝇叮在马身上,我不忍心看着这匹马被咬得生疼,就随手就把马蝇打落了。我兄弟却埋怨我,并告诉我正是有了马蝇的叮咬,才使马跑得快。”

然后,林肯解释道:“如果现在有一只叫‘蔡斯’的强有力的马蝇正在叮咬我们的阵营,我们不仅不应该打落他,更应该感谢他,因为正是有了他的威胁,我们才会努力地跑。”

**从科学的角度上来说,斗鸡博弈对人的作用,和达尔文生物进化论的观点相一致:在自然界中,到处都存在着一种竞争的法则,在这种竞争法则的作用下,这个世界才显得生机勃勃。如果一个物种失去了竞争,这一物种就会失去活力,死气沉沉而陷入灭种的边缘。**

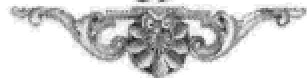
有位动物学家在对生活在非洲奥兰治河两岸的动物考察中,发现了一个奇怪的现象:生活在河东岸的羚羊繁殖能力比西岸的强,并且它们的奔跑能力也大不一样,东岸羚羊奔跑速度每分钟要比西岸的羚羊快13米。

经过深入研究,这个谜底终于被揭开,东岸的羚羊之所以强健,是因为它们附近生活着一个狼群。它们为了生存,天天生活在一种“斗鸡博弈”中,因而越活越有战斗力;而西岸的羚羊之所以弱小,恰恰是因为它们缺少天敌,没有生存的压力。

在实际应用中,你不难发现,斗鸡博弈是个体和群体前进的“助推器”:

一个人只有被另一个人叮着咬着,他才不敢松懈,才会努力拼搏,不断进步,并在前进的道路上严于律己,不犯错误。





全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





一个团队只有被另一个团队叮着咬着，这个团队才能团结一致，形成合力，并在团队与团队的竞争中处于优势地位。

一个企业只有被另一个企业或行业中的同行企业叮着咬着，这个企业才能在行业恶劣的竞争环境中调整自我，提高管理水平，积极开发新品，努力降低成本，优化营销手段，完善产品售后服务体系。只有这样，才能使自己的企业不断地战胜对手，超越对手，创造奇迹。

一个国家只有被另一个国家或者被若干个敌视自己的国家叮着咬着，才能使这个国家居安思危，努力加强经济和国防建设，努力增强自己国家的综合国力，时刻保持清醒头脑，应付有可能发生的战争威胁，使自己的国家永远立于不败之地。

**由此可见，在生活和工作当中出现竞争对手并不是一件坏事情。相反，倒是一件好事，因为他能使你充满活力而富有朝气。所以，我们每个人应该学会利用竞争关系，实现个体或集体的进步。**

雅典奥运会跳水男子三米板冠军彭勃，在赛后接受记者采访时说："我特别感谢两个人，一个是队友王克楠，一个是对手萨乌丁。如果今天没有王克楠到场给我的鼓舞，我的金牌就不会拿得这么顺利。我之所以要感谢萨乌丁，是因为没想到他今天发挥得这么出色。他这么大的年龄还那样拼搏，这刺激了我更努力地去比赛。"

不知你是否听过沙丁鱼的故事。在很久以前，挪威人从深海里捕捞的沙丁鱼，常常还没等运回海岸，便都口吐白沫，奄奄一息。渔民们想了很多的办法，但都失败了。然而，有一条渔船，却总能带回活鱼上岸，所以他卖出的价钱也要高出几倍。后来，人们才发现了其中的奥秘。原来，这条船是在沙丁鱼槽里放进了鲇鱼。鲇鱼是沙丁鱼的天敌，当鱼槽里同时放有沙丁鱼和鲇鱼时，鲇鱼出于天性就会不断地追逐沙丁鱼。在鲇鱼的追逐下，沙丁鱼拼命游动，激发了活力，从而才活了下来。

**这就告诉人们一个道理，对手是自己的压力，也是自己的动力。而且往往是对手给自己的压力越大，由此而激发出的动力就越强。对手之间，是一种对立，也是一种统一。相互排斥，又相互依存，相互压制，又相互刺激。尤其是在竞技场上，没有对手，也就没有活力。**

一位教练曾经这样说："对手是每个运动员的最好的教科书，谁要想战胜对手，谁就得向对手学习。"对手之所以能够成为对手，就说明在他的身上，一定有其高超和独特的东西。与这样的对手比赛，不仅能找到竞争的舞台，而且会带来竞争的乐

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





趣。可以想象,一场没有对手的比赛,将是多么的无味。综观雅典奥运会领奖台,就会发现,每个金牌得主的快乐,都来自于竞争的胜利。战胜对手,才是最大的慰藉。

在每个人的现实生活中,也常有这样的体会。假如身边有了竞争的对手,就会感觉到一种无形的压力。一是格外紧张,头脑中的弦一刻也不敢放松;二是格外小心,生怕一时疏忽让对方战胜自己;三是格外努力,而且经常会出现超水平的发挥。

某研究所里,有两个同样出类拔萃的专家,为争所长之位互施拳脚,结下仇根,其中一位上任后竟逼迫另一位辞职出走。谁曾想,三年后"走麦城"的这位学者连出了三本专著,问他何以如此辉煌,这位学者坦诚地说:这得感谢我的对手,他在激励我前进。

在很多时候,你不一定得罪或招惹谁,但你的存在就会对他人造成威胁,如果这个他人是心理健康的人,他还可以与你平等竞争,但不幸遇到心理阴暗的武大郎就坏了,怎容得你的个子比他高! 在逆境中,在对手的重重包围中,当对手在背后紧追不舍的时候,坚强的人会像非洲奥兰治河东岸的羚羊一样,将具备更快的奔跑速度,保持最佳的竞争状态。是对手让我们如此努力,让我们成长得更为强大。

生活中出现几个对手、一些压力或一些磨难,的确并不是坏事。一份研究资料说,一年中不患一次感冒的人,得癌症的概率是经常患感冒者的 6 倍。至于俗语"蚌病生珠",则更说明问题。一粒沙子嵌入蚌的体内后,它将分泌出一种物质来疗伤,时间长了,便会逐渐形成一颗晶莹的珍珠。

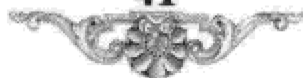
人生中没有危机则是最大的危机。举个最简单的例子:家在学校附近的学生常常最迟来学校或出现多次迟到的现象。究其原因,没有危机意识是主要的因素。

环顾周围,许多行业因为没有了对手,安于现状而无所适从,以至于逐步走向衰亡。没有了一个水平相当、恰到好处的对手,就会缺少危机感,就激发不了进取的意志,有了对手;才会有竞争力,才能不断奋发图强,不断锐意进取。

**在这个时代,没有人会等着被吞并、被替代、被淘汰。拥有一个强劲的对手,有时候反倒是一种福分、一种造化。要知道正是这种强劲的对手,才让我们有种危机四伏的感觉,从而激起我们更加旺盛的精神和斗志。**

**而对于管理人员来说,更要巧用斗鸡智慧,给员工引入对手和压力。因为一个公司如果人员长期固定不变,就会缺乏新鲜感和活力,容易养成惰性,缺乏竞争力。只有外有压力,内有竞争气氛,员工才会有紧迫感,才能激发进取心,企业才有活力。**





全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net







# 化干戈为玉帛是高深艺术

一个牧场主养了许多羊。他的邻居是个猎户，院子里养了一群凶猛的猎狗。这些猎狗经常跳过栅栏，袭击牧场里的小羊羔。牧场主几次请猎户把狗关好，但猎户不以为然，仅仅口头上答应。可没过几天，他家的猎狗又跳进牧场横冲直撞，咬伤了好几只小羊。

忍无可忍的牧场主找镇上的法官评理。听了他的控诉，法官说："我可以处罚那个猎户，也可以发布法令让他把狗锁起来，但这样一来你就失去了一个朋友，多了一个敌人。你是愿意和敌人做邻居呢，还是和朋友做邻居？"牧场主说："当然是和朋友做邻居。""那好，我给你出个主意。按我说的去做，不但可以保证你的羊群不再受骚扰，还会为你赢得一个友好的邻居。"法官如此这般交代一番。牧场主连连称是。

回到家，牧场主就按法官说的挑选了3只最可爱的小羊羔，送给猎户的3个儿子。看到洁白温顺的小羊，孩子们如获至宝，每天放学都要在院子里和小羊羔玩耍嬉戏。因为怕猎狗伤害到儿子们的小羊，猎户做了个大铁笼，把狗结结实实地锁了起来。从此，牧场主的羊群再也没有受到骚扰。

**一个明智的博弈者无论是面对怎样的对手，在开始行动之前必须牢牢记住这样一个原则——见好就收。但仅此还不够，一个既明智又老到的博弈者事先必须估计到最坏的博弈结果，更高地警戒自己，更要遵循遇败即退的原则，以保存实力。斗鸡场上迫使对手让步可能会给人带来无比的愉悦和刺激，但是强中更有强中手，千万别把它当做永久的法宝。**

生活在纷繁复杂的社会中，难免会与人发生对立和冲突，与这样那样的对手"狭路相逢"。在这些对手中，有的也许的确是蓄意阻挡你的前进道路，但大多却是由于阴差阳错或者因缘际会而产生的误会。因为一个理性的人都明白，挡住别人的去路，实际上自己也无法前进。在后面这种情况下，就不能讲究"狭路相逢勇





全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





者胜”，而应该调整自己的姿态，避免因为针尖对麦芒而两败俱伤，并且要“一笑泯恩仇”，化对手为朋友，甚至联手找到一条能让双方共同前进的道路。

2003 年 12 月，美国的 Real Networks 公司向美国联邦法院提起诉讼，指控微软滥用了在 Windows 上的垄断地位，限制 PC 厂商预装其他媒体播放软件。并且无论 Windows 用户是否愿意，都强迫他们使用绑定的媒体播放器软件。Real Networks 要求获得 10 亿美元的赔偿。

然而就在官司还没有结束的情况下，Real Networks 公司的首席执行官格拉塞却致电比尔・盖茨，希望得到微软的技术支持，以使自己的音乐文件能够在网络和便携设备上播放。所有的人都认为比尔・盖茨一定会拒绝他。但出人意料的是，比尔・盖茨对他的提议表示欢迎。他通过微软的发言人表示，如果对方真的想要整合软件的话，他将很有兴趣合作。

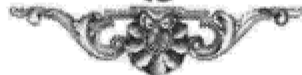
2005 年 10 月，微软与 Real Networks 公司达成了一份价值 7.61 亿美元的法律和解协议。根据协议，微软同意把 Real Networks 公司的 Rhapsody 服务包括进其 MSN 搜索、MSN 讯息以及 MSN 音乐服务中，并且使之成为 Windowrs Media Pláyez 10 的一个可选服务。

类似的故事也曾经发生在微软和苹果两大公司之间。自 20 世纪 80 年代起，苹果和微软就一直处于敌对状态，为争夺个人计算机这一新兴市场的控制权展开了激烈的竞争。到了 90 年代中期，微软公司明显占据了领先优势，占领了约 90% 的市场份额，而苹果公司则举步维艰。但让所有人大跌眼镜的是，1997 年微软向苹果公司投资 1.5 亿美元，把它从倒闭的边缘拉了回来。2000 年，微软为苹果推出 Office 2001。自此，微软与苹果真正实现双赢，合作伙伴关系进入了一个新时代。

**一般人面对敌人或对手的时候，采取的态度是不屈不挠，咬紧牙关，迎面而上，决不退缩。这也是红眼斗鸡们的共识。但是真正明智的人会选择另一种方式：站到对手的身边去，把对手变成自己的朋友。**

上面两个故事发生在世界首富比尔・盖茨身上，绝对不是一个巧合，因为它们都来源于一种对商机的把握和设计，以及与对手握手言和的处世智慧。





全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net




# 第四章

## 猎鹿博弈
## ——一个好汉三个帮

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net







# 众心齐，泰山移

《伊索寓言》里有这样的故事，从前有一个人，有好几个儿子，他们经常发生争吵，这个人费了很大的劲，也无法让他的儿子们和和气气地生活在一起。于是，他想出了一个办法，可以让他们明白自己的愚蠢。

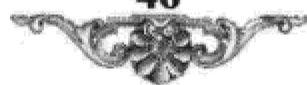
某天，老头把三个儿子召集在一起。老头给他们每人一根筷子，说道："请你们将手中的筷子折断。"儿子们虽不知老头的葫芦里卖的是什么药，但还是照办了。三人手中的筷子都轻易地被折断了。老头又拿了一把筷子交给老大，说道："请你将手中的筷子一齐折断。"老大用了很大的力气也没能成功。老头对老二说："你来试试看。"老二也无法做到。三儿子自诩年富力强，将二哥手中的筷子一把抢过，使劲去折那一把筷子，仍然毫不奏效。三人以疑惑的目光盯着父亲，只见老头颔首微笑："你们明白了吗，孩子们？"他说："如果你们团结在一起，没有人可以是你们的对手，但如果你们一天到晚争吵不休，四分五裂，你们就会变得很虚弱，谁都可以打败你们。"

这个小故事是我们从小就耳熟能详的。每次讲到要团结的时候必然会告诉大家这个故事，大概你都听厌了，可是你真的仔细想过这个故事，真的能够不犯愚蠢的错误吗？

在人生的道路上，个人英雄很少。不论你是工程师、经理人或是一名普通员工，你的工作都必须仰赖别人跟你的合作。就像是一个篮球球员那样，任何的得分都必须靠队员之间缜密的配合。好的篮球球员如迈克尔·乔丹，除了他精湛的球技之外，更重要的是他与队员间良好的默契，以及乐于与队员共同追求卓越的精神。

**独木难成林。我们都知道，一根筷子很容易折断，每根都难逃被折断的命运。但是一把筷子就很难再被折断了，这样每一根筷子也都得以保全。一个人的力量始终是有限的，但是点滴的个人力量就会聚集成巨大的力量。**





全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





黄昏时候，洪水最终冲开了江堤。离江边不远处的一个个小院子都成了一片汪洋。清晨，受灾的人们站在堤上，凝望着水中的家园。

忽然，有人惊呼："看，那是什么?"一个黑点正顺着波浪漂过来，一沉一浮，像一个人！有人"嗖"地跳下水去，很快就靠近了黑点，但见他只停了一下，便掉头回游，转瞬间游上了岸。

"一个蚁球。"那人说。"蚁球?"人们不解。

说话间蚁球漂了过来，越来越近，人们都看清了：一个小足球般大的蚁球！黑黑乎乎的蚂蚁密匝匝地紧紧抱在一起。风起波涌，不断有小团蚂蚁被浪头打开，像铁器上的油漆片儿剥离开去。人们看得惊心动魄。

终于，蚁球靠岸了。蚁球一层层散开，像打开的登陆艇。蚁群迅速而秩序井然地一排排冲上堤岸，胜利登陆了。岸边水中仍留下了不小的一团蚁球，那是英勇的牺牲者，它们再也爬不上来了，但它们的尸体，仍然紧紧抱在一起。

看看小蚂蚁的合作精神，你就知道为什么它们能完成许多不可思议的任务。合作让它们得到了最好的结果。如果在洪水中，每一只蚂蚁都自顾自地逃命，那么它们全部都会死掉。当它们牢牢抱成一团共同面对灾难时，大部分蚂蚁的生命得到了保全。

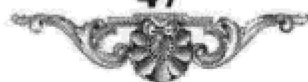
自然界的奇迹总是很多，那些小生命们表现出来的合作精神总是能让我们动容：

在深深的海底，一群小鱼遭遇了一条金枪鱼，看起来小鱼是难逃一劫了。金枪鱼发起了攻击。出人意料，小鱼们并没有四散逃窜，而是迅速"抱"成了一团。金枪鱼居然扑了个空。鱼群始终保持着团状。金枪鱼每攻击一次，鱼群就向旁边翻滚一圈，这一侧的鱼游到那一侧，里面的鱼游到外面，如此循环，周而复始。面对一群猎物，金枪鱼居然找不到一个可以攻击的具体目标。即使它看准了的目标，也会因为游动而迅速消失在鱼群中。然后，在它眼前仍旧是一条条面目相像的小鱼，目标何在，早就无法分辨了。

多么壮观的景象，鱼群在大海深处翻滚逃避，金枪鱼一次次地无功而返。靠着相互照应，集体防御，鱼群一次次化险为夷。可以想象，谁一旦离群，就立刻会成为金枪鱼的腹中美食。只要鱼群不被冲散，金枪鱼的企图就无法实现。

世界上的植物中，最雄伟的可属美国加州的红杉了，它的高度相当于30层的高楼那么高。按一般规律来说，越是高大的植物，它的根应该扎得越深，但是科学





全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





家却发现红杉的根只是浅浅的浮在地面而已。可是扎得不深的高大植物是非常脆弱的，只要一阵风就可以将它连根拔起，更何况红杉呢？但实际上红杉是一大片红杉，彼此紧密的相连着，一株连着一株，因此再大的风也无法撼动几千株根部相连的红杉。

每株红杉的力量都是渺小的，但是几千株红杉的力量却是无比强大的，他们靠着团结合作与大自然作斗争，最终获得胜利。

**我们生存在一个充满竞争的时代，生存似乎变得越来越艰难，然而正是如此，我们才更需要与别人合作。最能有效地运用合作法则的人生存得最久，而且这个法则适用于任何动物。**

在一片草原里，有九头黄牛在津津有味地吃草，吃饱了就在草地上玩一玩，他们玩得可高兴了！可惜的是它们的肥肉被两只凶恶的老虎盯住了，老虎慢慢地走过去。黄牛看到两只老虎向它们走来，吓得出了一身冷汗。但它们不能逃走，因为黄牛四周都是万丈深渊。老虎突然猛扑上来，黄牛知道要迎战了，就一起向两只老虎冲来，黄牛用坚硬的牛角去撞老虎，老虎用尖尖的牙齿去咬黄牛。黄牛先用角把一只老虎顶上天空，等那只老虎跌到地上时，九头黄牛一起把老虎踢到了深渊。另一只老虎见黄牛们这么勇敢，还互相合作，也跳进了深渊。经过这次战斗，九头黄牛就更加合作了，动物们都不敢欺负它们。

因为有了合作精神，大雁才能躲避严冬，飞到温暖的港湾；因为有了合作精神，小乌龟才能获得1%的生存率，以此来维持种族万代不息；因为有了合作精神，才有了百蜂采蜜的景象；而人类，因为有了合作，才有了世间最美的创造，才有了人间最伟大的奇迹。

**博弈论上有合作性博弈和对抗性博弈的区别，如果合作性博弈的双方不能尽全力去合作的话，那对抗性的对方就会找到你的弱点各个击破。只有同心才能断金。**

**只要不是一个人能够完成的事情，就必须要强调团结，团结在一个集体里面是非常重要的。大家为了共同的目的，走到了一起，这为团结设定了先决条件，起码在最开始是这样的，但是随着事情的进展，中间会出现很多问题，在某些问题上，难免出现不同意见，有一些分歧，在这个时候，如果不强调团结，只注重个人观点，就会破坏了团结，就会造成我们的集体丧失凝聚力，进而也丧失战斗力，成为一盘散沙，不攻自破。所以，一定记得，只有“齐心”，才能“断金”。**





全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net







# 不要吝于寻求帮助

一个小男孩在他的玩具沙箱里玩耍。沙箱里有他的一些玩具小汽车、敞篷货车、塑料水桶和一把亮闪闪的塑料铲子。在松软的沙堆上修筑公路和隧道时，他在沙箱的中部发现一块巨大的岩石。

小家伙开始挖掘岩石周围的沙子，企图把它从泥沙中弄出去。他是个很小的小男孩，而对他来说岩石却相当巨大。手脚并用，似乎没有费太大的力气，岩石便被他连推带滚地弄到了沙箱的边缘。不过，这时他才发现，他无法把岩石向上滚动、翻过沙箱边框。

小男孩下定决心，手推、肩挤、左摇右晃，一次又一次地向岩石发起冲击，可是，每当他刚刚觉得取得了一些进展的时候，岩石便滑脱了，重新掉进沙箱。

小男孩只得使出吃奶的力气猛推猛挤。但是，他得到的唯一回报便是岩石再次滚落回来，砸伤了他的手指。

最后，他伤心地哭了起来。这整个过程，男孩的父亲在起居室的窗户里看得一清二楚。当泪珠滚过孩子的脸庞时，父亲来到了跟前。

父亲的话温和而坚定："儿子，你为什么不用上所有的力量呢？"

垂头丧气的小男孩抽泣道："我已经用尽全力了，爸爸，我已经尽力了！我用尽了我所有的力量！"

"不对，儿子，"父亲亲切地纠正道，"你并没有用尽你所有的力量。你没有请求我的帮助。"

父亲弯下腰，抱起岩石，将岩石搬出了沙箱。

**大家的能力各异，擅长的方面也互不相同。一些你解决不了的问题，对别人而言或许就是轻而易举的事情；同样，别人解决不了的事情对你来说也许很容易。他们，也是你的资源和力量，不要忘记了这份宝贵的资源，你们可以共同把事情做好。**

有这么一个人，他不是学音乐的，也不懂乐器，然而却是一家国家级音乐刊物





全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





的总编辑，是全国有名的音乐评论家。当被问到他是如何走上音乐评论这条道路的时候，他讲述了下面这个亲身经历的故事：

那时候，他刚大学毕业，在一家报社当新闻记者。有一天，他正在赶写一篇文章，编辑部主任叫他到办公室去一趟。主任对他说，今天晚上有一场很重要的音乐会，可是，报社的音乐评论员却突发急病，正在医院里做手术。因此，决定派他去参加音乐会，并写出一篇评论文章，明天见报。

这是他人生中的一个机会，可是在这个关键时刻，他自己的能力不足以完成任务。

他对音乐一窍不通，怎么能写出评论文章呢？想拒绝吧，没这个胆量；想接受吧，又怕不能胜任。主任见他不吱声，便问他是不是有什么困难。他说自己恐怕完不成任务。没想到主任听后笑了笑说："没有过不去的火焰山，船到桥头自然直。你们这些大学生，头脑来得快，我相信你会克服困难，写出一篇蛮像样的评论员文章的。"然后，主任摆了摆手，容不得他再说什么，就把他打发了出去。

那天晚上，他愁眉苦脸地坐在剧场中，在剧场另一边，他清楚地看到了另一家日报的音乐评论员。那家伙跷着二郎腿，微闭着双眼，脑袋随着音乐的节奏微微晃动，一副胸有成竹的样子。明天，他们的报纸上肯定会出现他的文章。可是，自己的任务该怎么去完成呢？

如果完不成任务，主任那里可怎么交代呢？自己是个新人，这下惨了。

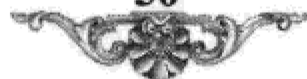
音乐会快到结束的时候了，他的脑袋像计算机一样在快速地运转。突然，他想到了一个办法。舞台上的大幕刚一拉上，他立即冲到后台，找到了一位著名的小提琴演奏家，向她自报了家门，说明了自己面临的困难，坦诚地向她求助，希望能和她合作。小提琴家望着他微微笑了，然后就滔滔不绝地讲了起来。他迅速记录，然后加工润色。他凭借自己的文采和小提琴家的音乐造诣，用两个人的智慧打赢了这场仗。

第二天，两篇评论文章同时见了报。圈内人士都惊呼发现了一名新的音乐评论新星。

这一炮打红后，报社领导就让他担任了专职的音乐记者。他运用第一次成功的经验，再加上不断的学习和钻研，几年后，逐渐成为被大家公认的音乐评论家，以至最后担任了一家全国性的音乐杂志的总编辑。

和上面的故事相似，米歇尔是一位青年演员，刚刚在电视上崭露头角。他英俊





全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





潇洒，很有天赋，演技也很好，开始时扮演小配角，现在已成为主要角色。从职业上看，他需要有人为他包装和宣传以扩大名声。因此，他需要一个公共关系公司为他在各种报刊杂志上刊登他的照片和有关他的文章，增加他的知名度。

不过，要建立这样的公司，米歇尔拿不出那么多钱来聘用高级雇员以及其他开销等。偶然的一次机会，他遇上了莉莎。

莉莎在纽约一家公关公司，但到目前为止，一些比较出名的演员、歌手、夜总会的表演者不愿意同她合作，她的生意主要是靠一些小买卖和零售商店。俩人一拍即合，联合干了起来。莉莎成了米歇尔的代理人。

他们的合作达到了最佳境界，米歇尔是一名英俊的演员，并正在时下的电视剧中出现，莉莎便让一些较有影响的报纸和杂志把眼睛盯在他身上。这样一来，她自己也变得出名了，并很快为一些有名望的人提供了社交娱乐服务，他们付给她很高的报酬。而米歇尔，不仅不必为自己的知名度花大笔的钱，随着名声的增长，也使自己在业务活动中处于一种更有利的地位。

米歇尔需要求助于莉莎，获得为自己做宣传的费用；莉莎为了在她的业务中吸引名人，需要做米歇尔的代理人。通过合作，他们互相满足了对方的需要。这个原则，你同样可运用于日常工作中。

你的能力需要证明，别人也是如此。大家一起合作，便能让彼此的能力都得到发挥，何乐而不为呢？

某公司要招聘，报名的人很多，经过层层考试，最后只剩下三个人竞争这个职位。

为了测验谁最适合担任这个角色，公司出了一道怪题：请三名竞争者到果园里摘水果。

三名竞争者一名身手敏捷，一名个子高大，还有一名个子矮小。看来，前面两个最有可能成功，但正好相反，最后获胜的竟然是那个矮个子。这到底是为什么？

原来，这次考试是经过精心设计的，竞争者要摘的水果都在很高的位置，很多都在树梢。个子高的人，尽管一伸手就能摘到一些果子，但是毕竟有限；身手敏捷的人，尽管可以爬到树上去，但是树梢的一部分，他就够不着了；而个子矮小的人，毫无优势可言。

这位小个子的应聘者意识到这次招聘非同寻常，也许个个都是考官，也许处处都是考场，所以在刚进门时，他就很热情地和果园的守护老头打了招呼。他很谦虚





全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





地请教老头他是怎样摘这些树梢上的水果的。老头回答说是有梯子。于是,他向老头提出借梯子,老头十分爽快地答应了。有了梯子,摘起水果来自然不在话下。结果,他摘得比谁都多。因此,他赢得了最后的胜利,获得了职位。

读完这个故事,你是否看出来主考官在考什么?

**没有人是万能的。在这个分工细致的社会,你很难独自成功。很多人之所以觉得生活中充满了棘手的问题,是由于他只倚重自己的才华和能力,而不懂得去获取别人的帮助。这样往往让你自己事倍功半。有了别人的帮助,你才能更快地达成目标。**

据说,学会寻求帮助是21世纪必须具备的人生素养。凡事亲力亲为是一种不好的习惯,这样只会让你筋疲力尽,却事倍功半。

**每个人都做自己擅长的事情,才能让时间更合理地被利用。学会把一些事情交给别人去干,才能更好地发挥你的专长。你要明确,哪些事情是你需要亲自去做的,哪些事情是可以让别人帮你做的,你可以让哪些人帮你做哪些事。一定要记得,不要无谓地浪费你的时间精力,有些事情让别人做更合适。**



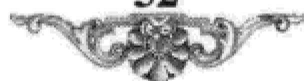
## 和别人分享你的优势

合作是人类不可或缺的生存方式,在社会分工越来越细的情况下尤其如此。只要你想生存,你就离不开合作——各种各样的合作。只是合作的形式与合作的效率不同,如此而已。

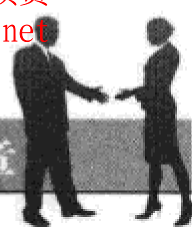
**在合作中,如何获取双赢才是你要考虑的。这就要求你把自己的优势变成团体的优势,每个人都尽力为团队作出更大的贡献,团队才能得到更好的发展。如果只惦记自己的利益,害怕别人和自己一样进步,那么不但你不能再进步,往往你自己原来的那点优势也保不住。**

一个偶然的机会,有一位农民从外地换回了一种小麦良种,种植后产量大增。面对丰收的粮食,这个农民喜出望外,但马上又变得忧心忡忡。因为他害怕别人知





全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





道并且也种上这种良种，那么他的那份骄傲和优势就会荡然无存。于是，他开始想方设法保密，哪怕是对自己的邻居也是如此。

然而好景不长，到了第三年他就发现，他的良种不良了，到后来甚至连原来的种子也不如了，产量锐减、病虫害增加，他因此蒙受了很大的损失。而他的邻居也对这个现象莫名其妙，想不出什么办法来帮忙。这个农民捧着自己的良种百思不得其解，一气之下，跑到省城去请教农科院的专家。专家听他讲完自己的经历，告诉他：良种田的周围都是普通的麦田，通过花粉的相互传播，良种发生了变异，品质必然下降。

每个人都处在一个大的环境中，所以你不得不考虑你周围的人。你要学会与他们分享，大家共同进步。相比上面那位农民，麻雀的做法要聪明多了：

在 20 世纪 30 年代，英国送奶公司送到订户门口的牛奶，既不用盖子也不封口，因此麻雀和红襟鸟可以很容易地喝到凝固在奶瓶上层的奶油皮。

后来，牛奶公司把奶瓶口用锡箔纸封起来，想防止鸟儿偷食。没想到 20 年后，英国的麻雀都学会了用嘴把奶瓶的锡箔纸啄开，继续吃它们喜爱的奶油皮。然而，同样是 20 年，红襟鸟却一直没学会这种方法。

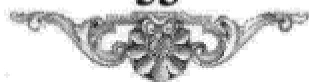
原来，麻雀是群居的鸟类，常常一起行动，当某只麻雀发现了啄破锡箔纸的方法，就可以教会别的麻雀。而红襟鸟则喜欢独居，他们圈地为主，沟通仅止于求偶和对侵犯者的驱逐，因此，就算有某只红襟鸟发现锡箔纸可以啄破，其他的鸟也无法知晓。

《礼记》早就说过“独学而无友，则孤陋而寡闻”。分享工作中的失败与成功的体验，把个人独立思考的成果转化为大家共有的成果，在分享中，可以同时以群体智慧来解决个别的问题、以群体智慧来探讨工作学习生活上遇到的困难和问题，这样又培养了人与人之间相互协作的精神，促进了大家共同的学习和进步。

**因此，学会与团队伙伴分享自己的优势，会为自己打开更广阔的天地，这样你才能不断解除身上的枷锁，不断地充实自我，不断地去取得更大的进步。**

公元前 450 年，古希腊历史学家希罗多德来到埃及。在奥博斯城的鳄鱼神庙，他发现大理石水池中的鳄鱼，在饱食后常张着大嘴，听凭一种灰色的小鸟在那里啄食剔牙。这位历史学家感到非常惊讶，他在自己的著作中写道：“所有的鸟兽都避开凶残的鳄鱼，只有这种小鸟却能同鳄鱼友好相处，鳄鱼从不伤害这种小鸟，因为它需要小鸟的帮助。鳄鱼离水上岸后，张开大嘴，让这种小鸟飞到它的嘴里去吃水





全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





蛭等小动物，这使鳄鱼感到很舒服。"

这种灰色的小鸟叫"燕千鸟"，又称"鳄鱼鸟"或"牙签鸟"。它在鳄鱼的"血盆大口"中寻觅水蛭、苍蝇和食物残屑；有时候，燕千鸟干脆在鳄鱼栖居地居住，好像在为鳄鱼站岗放哨，一有风吹草动，它们便一哄而散，使鳄鱼猛醒过来，做好准备。

在鳄鱼身上，这种小鸟的价值得到了最大发挥。否则，它只是一种到处觅食的小鸟而已，有时甚至找不到食物。而鳄鱼，在为小鸟提供食物的同时，也使得自己的口腔得到了清洁。真是一种双赢的局面。

人类有时候却不懂得这个道理，有一个关于战国时期两个官员的故事：

越国人甲父史和公石师各有所长。甲父史善于计谋，但处事很不果断；公石师处事果断，却缺少心计，常犯疏忽大意的错误。因为这两个人交情很好，所以他们经常取长补短，合谋共事。他们虽然是两个人，但好像有一条心。这两个人无论一起去干什么，总是心想事成。后来，他们在一些小事上发生了冲突，吵完架后就分了手。当他们各行其是的时候，都在自己的政务中屡获败绩。

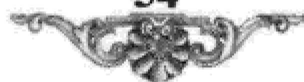
一个叫密须奋的人对此感到十分痛心。他哭着规劝两人说：你们听说过海里的水母没有？它没有眼睛，靠虾来带路，而虾则分享着水母的食物。这二者互相依存、缺一不可。我们再看一看琐蛣吧！它是一种带有螺壳的共栖动物，寄生蟹把它的腹部当作巢穴。琐蛣饥饿了，靠螃蟹出去觅食。螃蟹回来以后，琐蛣因吃到了食物而饱，螃蟹因有了巢穴而安。这是又一个谁也离不开谁的例子。

恐怕你们还没有见过双方不能分开的另一个典型例子，那就是西域的二头鸟。这种鸟有两个头共长在一个身子上，但是彼此妒忌、互不相容。两个鸟头饥饿起来互相啄咬，其中的一个睡着了，另一个就往它嘴里塞毒草。如果睡梦中的鸟头咽下了毒草，两个鸟头就会一起死去。他们谁也不能从分裂中得到好处。

下面我再举一个人类的例子。北方有一种肩并肩长在一起的"比肩人"。他们轮流着吃喝、交替着看东西，死一个则全死，同样是二者不可分离。现在你们两人与这种"比肩人"非常相似。你们和"比肩人"的区别仅仅在于，"比肩人"是通过形体，而你们是通过事业联系在一起的。既然你们独自处事时连连失败，为什么还不和好呢？

甲父史和公石师听了密须奋的劝解，对视着会意地说："要不是密须奋这番道理讲得好，我们还会单枪匹马受更多的挫折！"于是，两人言归于好，重新在一起合作共事。





全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





这则寓言通过密须奋讲的故事以及甲父史和公石师的经验、教训告诉大家，生物界中各种个体的能力是非常有限的。在争生存、求发展的斗争中，只有坚持团结合作、取长补短，才能赢得一个又一个胜利。

**在与别人的合作中，充分发挥自己的潜能，不仅可以给整个团队带来收益，也会使自身的价值得到证明。**

**每个人的能力和资源都是有限的，但是如果团队中的每个人都拿出自己的优势和大家分享，把各自的长处都叠加起来，那么这支团队的力量就是难以想象的，这就是 1 +1 大于 2 的道理。**



## 你不能独自取得成功

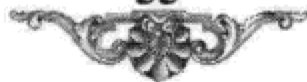
司马迁《史记·项羽本纪》记载，项羽这个人天生神力、志向高远。项羽垓下大败时，怆然悲歌："力拔山兮气盖世，时不利兮骓不逝。骓不折兮可奈何，虞兮虞兮奈若何！"最后在乌江自刎而死。

**项羽把自己失败的原因归之为时运不济。然而，真的只是时运不济吗？事实上，项羽空有高志却目光短浅，爱慕虚荣；凡事勇在先，智在后；残忍有余，仁善不足；不能从谏如流，不具备帝王的胸怀；仅凭一己之力，不懂得善用人才。这些性格上的弱点注定了项羽失败的命运。**

在与秦军的战争中，章邯等率部归降，项羽"夜击坑秦卒二十余万人"。入关后，项羽"引兵西屠咸阳，杀秦降王子婴，烧秦宫室，火三月不灭，收其货宝妇女而东"，令"秦人大失望"。有人劝说项羽："关中阻山河四塞，地肥饶，可都以霸。"项羽此时却心怀"东归意"。劝者见项羽目光短浅，意冷心灰，叹道："人言楚人'沐猴而冠'耳。"

相比较而言，项羽在和刘邦的博弈中，不懂得网罗人才，利用人才。他的成长过程，只是一部勇猛成长史。他忽略了对更高层次人格的追求和塑造，把自己一人当做了核心。项羽和刘邦的招臣纳贤相比，有天壤之别，最终结果是"无颜再见江





全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





东父老”，自刎而死。

在现实社会中，不论在哪一个专业领域，仅凭一己之力就想达到事业的顶峰，非常困难。真正能够获得成功的人，善于借助他人的力量为己所用。

**一个真正成功的人，懂得如何借助他人的力量。他们知道只要继续专心于自己的工作，并尽量借助他人的力量，终究会达到自己的目标。要让自己始终保持友善及充分合作的态度虽然并不容易，但你最后一定会发现，这样的努力是值得的。**

成功学大师希尔曾做过一项有关成功因素的研究，研究人员首先要求安道公司的执行副总裁比尔·佛兰尼根说说他这辈子自己觉得最得意的事。在思索了一段时间之后，佛兰尼根表示他无法回答。人们问他为什么。佛兰尼根说道：“我不曾有过自己觉得最得意的事，有的只是大家觉得得意的事，是‘我们’，而不是‘我’。”

**聪明人的特征不仅在于他的智商高，还在于他懂得合作，善于合作，在合作中成就辉煌。他们明白，现实的生活中，困难险阻很多，明枪易躲，暗箭难防。我们要懂得帮助别人，明白别人如何才能够真诚而不遗余力地帮助自己。只有合作才能各获其利，谋求更大的发展。人们之所以要合作，不仅仅是为了避免失败，减少过多的损失，更主要的是为了获得超过一个人所能创造的更多利益。**

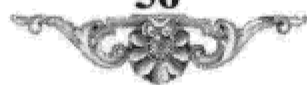
美国第16任总统林肯说：“我是世界上最悲哀的人。如果将我的悲哀平分给全人类，世上就没有一张愉快的面容了。”然而，就是这个世界上最悲哀的人，捍卫了国家领土与主权的完整，结束了维系了200多年历史的奴隶制度，并且以最仁慈的爱心宽容他的敌人。

林肯具有基督般的仁慈和忍耐，他在南北战争进行到最残酷的阶段时再度当选总统，他在就职演说中说出了只有复活的基督才能说出的话。林肯的伟大来自他的慈悲之心和坚韧之心：宽容叛徒，重用政敌，特赦逃兵，容忍泼妇。他的成功来源于他用滴血的心对待死难同胞，不管是南方人还是北方人；用滴血的刀迎战武装叛徒，不论是白人黑人。

毫无疑问，林肯用宽容的心，得到了曾经的叛徒、政敌的帮助，且最终在南北战争中取得了辉煌的胜利。与其说林肯是获得了南北战争的胜利，还不如说林肯在利用人才为自己服务的博弈大战中，取得了胜利。

翻开史书，我们能发现，历史上无论是开辟一代江山的帝王，还是通过改革富国强兵的将相，他们之所以能够取得巨大的成就，除了他们超群的智慧和能力之





全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





外，最为重要的因素就是他们善于利用别人来为自己服务。所谓“统兵为将，统将为王”，他们明白，依靠一个人的力量不可能实现自己的宏图大志。

即使是一些篡权的宦官小人。也知道网罗人才，为我所用。例如明代的宦官魏忠贤，善于逢迎拍马，利用皇帝对自己的宠信，网罗了众多势利小人，迫害镇压反对自己的东林党人，实际上掌控大明王朝政权数年。

**毫无疑问，无论是帝王将相，还是官宦大臣，他们之所以能够功成名就或是一时得势，与他们善于利用人才为自己服务有关。相反，历史上也有些人，因为不善于利用人才，结果在一场又一场的博弈大战中，一败再败，遗恨千年。**



## 从合作才可以走向共赢

两个孩子得到一个橙子，但是在分配问题上两人意见相去甚远。终于在经过激烈的唇枪舌剑后，两人达成一致意见：将橙子从中间剖开，一人一半。第一个孩子回到家，把半个橙子的皮剥掉扔到垃圾桶里，把果肉放到果汁机里榨果汁喝。另一个孩子回到家却把半个橙子的果肉挖掉扔进垃圾桶里，把橙子皮搅碎混合在面粉里做了一份香甜的蛋糕。

**从上面的情形我们可以看出，虽然两个孩子各得到一半的橙子，看似很公平，但是他们各自得到的东西却没有物尽其用，实现帕累托效率。试想，如果他们事先沟通好，阐明自己的利益所在，而不去盲目地追求形式上的公平，那么他们双方原本可以实现各自利益的最大化的。然而，最终的结果是在他们看似公平的分配方案下，失去了合作共赢的机会，而且还各自浪费掉了一半。**

无论是在生物界还是在社会中，单独个体的能力往往都是非常有限的，只有坚持团结合作，取长补短，才能获得成功。

**而且，在生活的博弈中，参与者的策略往往有四种组合：第一，都采取合作的方式，绝不背叛，这对集体来说是最优的策略；第二，本人采取不合作的方式但个人收益是最大的，这对个人来说是最优的策略；第三，所有的参与者都选择背叛，这对集**





全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





**体来说是最坏的结果，同时对个人而言也有可能是最坏的结果；第四，也是最后一种选择，就是当别人采取不合作态度时自己却坚守合作的方式，这种情况对个人和集体来说都不是最优策略，而且从个人追求自身效益最大化的动机来看，作出这种选择几乎不可能。**

在巴以冲突中阿拉伯国家态度的变化，为我们提供了一个理解上述情形的窗口。

首先，埃及人采取了第二种策略组合：在他们看来，当时的情况下，选择与以色列人合作对其自身利益而言无疑是最优的策略，他们能够获得相关国家所不能获得的额外收益。于是，当时的埃及领导人萨达特采取了一种把本国国家利益置于阿拉伯世界整体利益基础之上的新思维，单方面与以色列达成了和解。

在埃及采取了单独与以色列和解的行动之后，18 个阿拉伯国家的外长在巴格达集会，共同协议切断同埃及的外交和经济关系。他们的协议也得到了巴解组织的赞成。协议要求各国立即召回驻埃及的大使，在一个月之内完全切断外交关系，停止所有经济援助，并对埃及进行经济制裁。

但是这样的协议无法阻止效仿埃及的行为在阿拉伯世界蔓延，其他阿拉伯国家为了避免自己获得最坏的结果，也先后开始了与以色列的和谈。他们的这些个体行为造成了集体背叛的恶果，最终的结果便是他们非但没有获得预想之中的最大收益，反而使自己的利益也受到了损害。同时，这种行为造成对巴勒斯坦民族利益的最大损害，加剧了巴以冲突恶化的趋势并使危机久拖不决。

综上，我们可以清楚地理解，阿拉伯国家和国际社会对萨达特“和平主义行动”之毁誉参半是符合历史逻辑的；也能够从一个侧面说明，如果阿拉伯国家整体合作，即采取四种博弈策略中的第一种策略，对解决冲突是有一定的积极作用的。





全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net




# 第五章

## 蜈蚣博弈
## ——瞻前顾后并非坏事

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net







# 蜈蚣博弈悖论

有一个人原本打算向邻居借斧子，但又担心邻居不肯借给他，于是他在前往邻居家的路上不断胡思乱想："如果他说自己正在用怎么办?""要是他说找不到怎么办?"想到这些，这人自然对邻居产生了不满："邻里之间本应该和睦相处，他为什么不肯借给我?""可是假如他向我借东西，我一定会很高兴地借给他。""如果他不肯借斧头给我，我对他也不应该太客气。"……

这人一路上越想越生气，于是等到敲开邻居的门后，他原本应该说："请把你的斧子借给我用一下吧!"但是他却鬼使神差地张嘴冲着邻居喊道："留着你的破斧子吧，我才不稀罕用你的东西呢!"

从上面这个笑话中，可以想象一些喜欢以己度人者在生活中遇到的尴尬。但是笑过之后，我们却发现，这个借斧头的人所运用的思维方法，居然有着倒推法的影子。

难道倒推法真的有什么问题吗?答案是肯定的，这种悖论在博弈论中被称为"蜈蚣博弈悖论"。很多学者已经用科学的方法推导出倒推法是分析完全且完美信息下的动态博弈的有用工具，也符合人们的直觉，但是在某种情况下却存在着无法解释的缺陷。

如下面这样一个博弈。两个博弈方 A、B 轮流进行策略选择，可供选择的策略有"合作"和"不合作"两种。规则是：A、B 两次决策为一组，第一次若 A 决策结束，A、B 都得 n；第二次若 B 决策结束，A 得 n－1 而 B 得 n＋2；

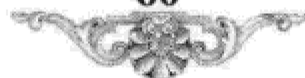
下一轮则从 A、B 都得 n＋1 开始。假定 A 先选，然后是 B，接着是 A，如此交替进行，A、B 之间的博弈次数为一有限次，比如 198 次。

现在的问题是：A、B 是如何进行策略选择的呢?

为了使问题更加直观，在这里我们再用一对情侣之间的爱情博弈来加以阐明。

**爱情就其本质来说是一种交往，人交往的目的在于个人效用最大化。不管这**





全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





**个效用是金钱还是愉快的感觉、幸福的感觉，只要追求个人效用，就必定存在利益博弈。因而，我们的爱情交往是一个典型的双人动态博弈过程，不过爱情的效用随着交往程度的加深和时间推移有上升趋势。**

假定女 B 和男 A 是这个蜈蚣博弈的主角，这个博弈中他们每人都有两个战略选择，一是继续，一是分手。这里，假设爱情每继续一次总效用增加 1。

那么，首先，在交往初期女 B 如果甩了男 A，则两人各得 1 的收益；女 B 如果选择继续，则轮到男 A 选择。男 A 如果选择分手，则女 B 收益为 0，男 A 收益为 3，这样完成一个阶段的博弈。可以看到每一轮交往之后，双方了解程度加深，两人爱情总效用在不断增长。这样一直博弈下去，直到最后两人都得到 10 的圆满收益，为大团圆的结局——总体效益最大。

遗憾的是这个圆满结局很难达到！因为蜈蚣博弈的特别之处是：当男 A 决策时，他考虑博弈的最后一步即第 100 步；女 B 在“合作”和“背叛”之间作出选择时，因“合作”给女 B 带来 100 的收益，而“不合作”带来 101 的收益，根据理性人的假定，女 B 会选择“背叛”。但是，要经过第 99 步才到第 100 步。在第 99 步，男 A 的收益是 98。男 A 考虑到女 B 在第 100 步时会选择“背叛”，那么在第 99 步时，男 A 的最优策略是“背叛”——因为“背叛”的收益 99 大于“合作”的收益 98……按这样的逻辑推论下去，最后的结论是令人悲伤的：在第一步男 A 将选择“不合作”，此时各自的收益为 1！

从逻辑推理来看，倒推法是严密的，但结论是违反直觉的。直觉告诉我们，一开始就采取不合作的策略获取的收益只能为 1，而采取合作性策略有可能获取的收益为 100，当然，男 A 一开始采取合作性策略的收益有可能为 0，但 1 或者 0 与 100 相比实在是太小了。直觉告诉我们采取合作策略是好的。而从逻辑的角度看，一开始男 A 应采取不合作的策略。我们不禁要问：是倒推法错了，还是直觉错了？这就是蜈蚣博弈的悖论。







全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net







# 不要忘记你的目标

倒推法的好处是，你目前所做的所有事情，都确实是为了实现你的目标，不会轻易偏离航向。人生中，有时候你未必采用逆推法，但是切记不要让你的小船迷失了航向，那样你永远都走不到你想要去的地方。

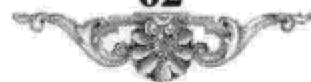
**在这个世界上有一件事是绝对不能忘记的，那就是你的人生目标。如果你忘记其他事情，只有人生目标没有忘记，你就不用担心自己的未来；反之，如果你记得、参与并完成其他事情，却忘记人生目标，那你就等于什么也没有做。这就好像国王派遣你到一个国家去完成一件特殊的工作，你去了，也做了一百件其他的事，但如果没有完成你应完成的任务，你就是什么事都没有做。**

罗纳尔多曾经认为做鲁尼这样的球员是一件很痛苦的事情，就像他自己还未成年就要经受常人难以想象的压力。但他是这样安慰鲁尼的："我十几岁的时候经常想，忘掉一切，足球就是一种享受。当然，鲁尼今后会面对各式各样的困难，比如他有自己的目标，但在开始的几个赛季中夺冠是很困难的，也许他还会遇到伤病，带病出场，这一切都会引来媒体对他的猜测。我想说的是，只要不忘记自己的目标，只要尽力去踢球，一切都会好起来。"

**生活中我们往往会犯这样一个错误，自己本来要做一件简单的事情，但是需要准备一些东西，结果我们在准备的过程中，离原来的目标越来越远，进而忘了自己本来要做什么了。这就是忘记了自己的目标，我们常说人要制定自己的目标，目标不是制定好了就万事大吉了，还需要时刻牢记目标，不要让自己努力的方向偏离了自己的目标。**

有这样一个老师给学生们讲的故事：有三只猎狗追赶一只土拨鼠，土拨鼠钻进了一个树洞。这个树洞只有一个出口，可不一会，从树洞里钻出来一只小猪，小猪飞快地向前奔跑，并爬上了另外一棵大树，小猪躲在树上，仓皇中没站稳，掉了下来。砸晕了正仰头观看的三只猎狗。终于小猪逃脱了。





全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





故事讲完后，老师问："这个故事有什么问题吗?"学生说："小猪不会爬树，还有一只小猪不可能同时砸晕三只猎狗，同时，小猪怎么能跑得过猎狗?""还有呢?"老师继续追问。直到学生再也找不出问题了，老师才说："可是还有一个问题，你们都没有提到土拨鼠哪里去了?"土拨鼠哪里去了?

老师的一句话，一下子将学生的思路拉到了猎狗追寻的目标上——一只土拨鼠，因为小猪的突然出现，大家的注意力不知不觉中打了岔，土拨鼠竟然在头脑中消失了。

很少有人是一开始就没有目标的，但同时也很少有人能做到一直矢志不渝直到实现目标。那些有目标却因为在实现目标的过程中将自己的时间都浪费在其他事情上，而最终忘记了自己最初的目标的人是不能成功的，他往往会被那些琐碎的并不重要的事情牵绊住前进的脚步。只有那些很清醒地时刻知道自己要干什么的人才能最终达到胜利的目的地。

有一位程序员，喜欢新东西，经常引入新方法新思路试图改变现状。

有一次，他觉得部门的测试手段太依赖手工测试了，于是就想引入自动测试。他调研试用了几种工具以后，选择了某大公司的产品作为主要工具。

他计算了一下，一共有 1000 条测试用例需要自动化，于是他定下计划：一个人一天可以写 5 个测试用例，所以需要 200 个人/天；计划要在一个季度完成，按一个人一季度可以 60 个人/天的任务量算话，需要 4 个人还有余。这样，全部用例做好以后，他估计，至少能减少一半测试工作量。

于是，这老兄报告给总经理，总经理同意了。于是就给他招了 4 个人，成立了自动测试组，风风火火就干起来了。

他的做法是，手工测试有多少条用例，他就用自动测试工具实现多少条。

一个季度下来了，全部测试用例完成了。当然大家敲锣打鼓的庆祝，但接下来，却遇到了意想不到的问题：

第一，所有的测试人员都认为自动测试组写出来的脚本没有用。为什么呢?因为自动测试组的员工都是新招的，对产品不熟；因此他们只好对照着手工测试用例一条条的做，就像做翻译一样把手工测试用例变成自动脚本。但测试人员说，手工测试用例本身就不够完善，很多测试的验证点是凭经验的，这样翻译出来的用例当然不过关。

第二，新产品特性已经改变了，写出的脚本过期了。因为是比照着手工用例，





全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





自动测试组使用的用例是产品的上一个版本的，这样写出来的用例当然不适合现状。

第三，短期内投入产出比很低。手工测试一天能走100个测试用例，1000个用例10天走完。但4个自动测试工程师3个月才完成1000个用例的开发，也就是花了4×3×20=240个人天，就算测试用例100%可用，也需要240÷10=24轮才能在成本上持平，如果每个版本测3轮的话，相当于8个版本。而8个版本，产品还在不在都难说了。

程序员做了反省，发现自己犯的最大错误是：自己提出问题的初衷是减少测试工作量，但执行的时候却把"翻译"完所有的测试作为了目的，而忘记了最初的目标。因为只顾着往前赶数量，从来没有请手工测试的工程师来看看，是不是可以100%替代手工测试；也没有在小模块上试试，看看开发人员有什么意见。

于是，程序员开始改变做法。又过了一个季度，团队开始接受自动测试了。终于，开发效率和质量都提高了。

**程序员得出一个经验：目标在最初设定时，一般都会比较清楚的，但在漫长的实现过程中很容易忘了原来的目标是什么，而把一些表面的指标当成重要的东西。因此，经常看看今天所做的努力和原先的目标是否一致和能否一致，是很重要的。**

很多时候，也许我们上网本来是要查一个成语典故的，但是结果往往是最后跑去看娱乐八卦了，时间浪费了一两个小时，最终成语典故也没有查到。这只是一个简单的例子。但也是我们会常犯的错误，虽然看起来不算什么，但是如果这样的事情越积越多，你每次要做什么正事，都要偏离到那些无关的事情上去的话，不就什么正事都做不成吗？久而久之，没有在自己的理想道路上有所前进，这样还谈什么目标的实现呢？

**在追求人生目标的过程中，我们有时会被途中的细枝末节和一些毫无意义的琐事，分散了精力，扰乱了视线，以至中途停顿下来，或是走上岔路，而放弃了自己原先追求的目标。这是很多人都会犯的错误，但是如果你已经意识到了，那么从现在开始，就要避免再犯同样的错误。**

既然偏离目标的后果是很严重的，那么就应该从现在开始克服这个缺点，无论做什么事情，都要告诉自己我的目标是什么，我要怎么做才能不会偏离这个目标。如果在做事的过程中出现了很多琐事，能直接影响到你的目标实现，就要尽快解





全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





决，否则完全可以不用去理会这样的事情，要知道时间是有限的，要是在不重要的事情上花费了太多时间，在重要的事情上就没有充足的时间了，这样的损失太大。



## 来自“强盗分金模型”

有5个强盗抢得100枚金币，在如何分赃问题上争吵不休。于是他们决定：

(1)抽签决定各人的号码(1、2、3、4、5)；

(2)由1号提出分配方案，然后5人表决，如果方案超过半数同意就被通过，否则他将被扔进大海喂鲨鱼；

(3)1号死后，由2号提方案，4人表决，当且仅当超过半数同意时方案通过，否则2号同样被扔进大海；

(4)以此类推，直到找到一个每个人都接受的方案(当然，如果只剩下5号，他当然接受一人独吞的结果)。

假定每个强盗都是经济学假设的“理性人”，都能很理智地判断得失，作出选择，为了避免不必要的争执，我们还假定每个判决都能顺利执行。那么，如果你是第一个强盗，你该如何提出分配方案才能够使自己的收益最大化？

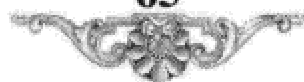
这是来自于《科学美国人》中的一道智力题，原题叫做《凶猛海盗的逻辑》。一般大家都称之为“海盗分金”问题。

这道题十分复杂，很多人的答案都是错的。为了叙述方便，我们先公布答案，然后再作分析。

这个严酷的规定给人的第一印象是：如果自己抽到了1号，那将是一件不幸的事。因为作为头一个提出方案的人，能活下来的机会都微乎其微。即使他自己一分不要，把钱全部送给另外4人，那些人可能也不赞同他的分配方案，那么他只有死路一条。

如果你也这样想，那么答案会大大出乎你意料。许多人公认的标准答案是：1号强盗分给3号强盗1枚金币，4号或5号强盗2枚金币，自己独得97枚。分配方





全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





案可写成(97、0、1、2、0)或(97、0、1、0、2)。

从博弈论的角度分析，显然5号是最不合作的，因为他没有被扔下海的风险，从直觉上说，每扔下去一个，潜在的对手就少一个;4号正好相反，他生存的机会完全取决于前面还有人活着，因此此人似乎值得争取;3号对前两个的命运完全不同情，他只需要4号支持就可以了;2号则需要3票才能活，那么……这样的思路是对的，但又太多笼统。所以，我们还是应该按照严格的逻辑思维去推想强盗们的决定。

在这里，我们可以按照从后向前的推理过程，因为这样的推理策略越往后就会越明晰：

5号的策略就不用说了，他的策略最简单：巴不得把所有人都送去喂鲨鱼(但要注意：这并不意味着他要对每个人投反对票，他也要考虑其他人方案通过的情况)。

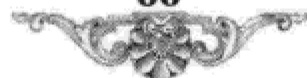
对于4号而言，如果1至3号强盗都喂了鲨鱼，只剩4号和5号的话，5号一定投反对票让4号喂鲨鱼，以独吞全部金币。所以，4号唯有支持3号才能保命。当然，除此之外4号其实还是可以有一个策略：那就是提出(0、100)的方案，让5号独吞金币来换取自己的活命。如果这个策略可能成立的话，那么3号的(100、0、0)的策略就显然会失败。因为4号一文不得，他必然会投票反对3号，让他去喂鲨鱼。但是，如果4号作为“理性人”，他还是不会去选择这种“损人不利己”的策略的，而且这种策略本身还是多少会冒着被扔下海的危险的。因此，后一种策略无疑对4号而言是一种严格的劣势策略。

3号知道4号的策略，就会提(100、0、0)的分配方案，对4号、5号一毛不拔而将全部金币归为己有，因为他知道4号一无所获但还是会投赞成票，再加上自己的一票，他的方案即可通过。

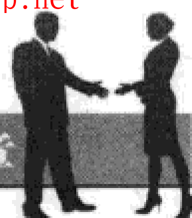
不过，2号推知到3号的方案，就会提出(98、0、1、1)的方案，即放弃3号，而给予4号和5号各1枚金币。由于该方案对于4号和5号来说比在3号分配时更为有利，他们将支持他而不希望由3号来分配。这样，2号将拿走98枚金币。

由此，2号的方案会被1号所洞悉，并将提出(97、0、1、2、0)或(97、0、1、0、2)的方案，即放弃2号，而给3号1枚金币，同时给4号或5号2枚金币。由于1号的这一方案对于3号、4号(或5号)来说，相比2号分配时更优，他们将投1号的赞成票，再加上1号自己的票，1号的方案可获得通过，97枚金币可轻松落入腰包。这





全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





无疑是1号的方案可获通过获取最大收益的最佳方案了！

**博弈论者认为，“强盗分金”其实是一个高度简化和抽象的模型。在“强盗分金”模型中，任何“分配者”想让自己的方案获得通过的关键是事先考虑清楚“挑战者”的分配方案是什么，并用最小的代价获取最大收益，拉拢“挑战者”分配方案中最不得意的人们。事情，就是依照计划进行。如果根本就没有这样一个目标，那么一切都是一句空话。**



## 去罗马的道路不止一条

**到达成功的路有很多，完成任务也有很多方法。如果发现正在走的路、正在用的方法不适合自己，就要敢于放弃，善于寻找，最后你总会找到最适合自己的方法。**

问题的关键在于，你不要陷入自己的惯性思维，永远只用一种眼光看问题。要学会变通，只要完成任务就好。举个最简单的例子，你满大街地找洗手间，这时候看到一家麦当劳或者肯德基，你是选择进去还是继续焦急地寻找？

据世界科学协会对500例重大科学贡献的调查证明，许多科学奇迹早就存在于世。艰难的是，我们固有的看法必须打破。我们的目光，是否能跟随我们的想法转移。

**换个想法，便能换来一切。在你试图改变自己想法的同时，你的视角也开始变化；移向自己从不注意的世界。你真的会有新的发现，你的想法有了不同，一切也就随之有了不同。**

相传，大英图书馆老馆年久失修，于是在新的地方建了一个新的图书馆。新馆建成后，要把老馆的书搬到新址去。这本来是一个搬家公司的活儿，没什么好策划的，把书装上车，拉走，摆放到新馆即可。问题是按预算需要350万英镑，图书馆里没有这么多钱。眼看着雨季就到了，不马上搬家，这损失就大了。怎么办？馆长想了很多方案，但一筹莫展。

正当馆长苦恼的时候，一个馆员问馆长苦恼什么？馆长把情况向这个馆员介





全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





绍了一下。几天之后，馆员找到馆长，告诉馆长他有一个解决方案，不过仍然需要150万英镑。馆长十分高兴，因为图书馆有这么多钱。

“快说出来！”馆长很着急。

馆员说：“好主意也是商品，我有一个条件。”

“什么条件？”馆长更着急了。

“如果把150万全花净了，那权当我给图书馆作贡献了，如果有剩余，图书馆要把剩余的钱给我。”

“那有什么问题？350万我都认可了，150万以内剩余的钱给你，我马上就能做主！”馆长很坚定地说。

“那咱们签订个合同？”馆员意识到发财的机会来了。

合同签订了，不久实施了馆员的新搬家方案。150万英镑连零头都没用完，就把图书馆给搬了。

原来，图书馆在报纸上刊登了一条惊人的消息：“从即日起，大英图书馆免费、无限量向市民借阅图书，条件是：书从老馆借出，还到新馆去。”

既然最终的目的是让书躺到新馆里。那么从这个结果出发，任何可以实现这个目标的方法都可以用，不是吗？而且效果会更好。我们的职业生涯也是如此：

有一个英国青年非常热爱诗歌，他发了疯似的拼命写诗，发誓要成为一名最伟大的诗人，可是多年过去了，他呕心沥血写出了大量诗作，却仍然默默无闻，这位年轻人陷入深深的苦闷和迷惘中。有一天，他在自己家的花园里散步，一阵强风吹过树梢，树上的鸟窝被吹落到地上。正当他对着地上的鸟窝伤感地沉思时，却又惊喜地发现，两只小鸟已经开始在枝头另筑一个新窝了。他顿时喜上眉头，刹那间仿佛悟透了生命的意义：一个“窝”被毁了，何不再建一个呢？于是，他不再执迷不悟，开始投身实业。没想到，几年后他成了一名成功的企业家。他的名字叫保罗·耶，后来还当上了英国成功者协会的主席。

著名科学家杨振宁年轻时从事实验物理研究，但进展得非常不顺利。当时在他工作的艾里逊实验室里流传着一个笑话：“凡是有爆炸(出事故)的地方，就一定有杨振宁！”杨振宁不得不正视一个事实：自己的动手能力比别人差！经过一段时间痛苦的思想斗争后，他毅然做出决定，把发展方向转入理论物理研究。从此，他踏上了成为物理学界一代杰出理论大师之路。如果他当年不去理智地另辟新路，很可能至今仍默默无闻。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





艾戈尔是德国汉堡的自由职业画家，当年从法国来到德国时，为了绘画艺术，他整天饿着肚子，竭尽千般努力，吃尽万般苦头，梦想着有朝一日出人头地当名画家。然而，经过数年努力，历经痛苦挣扎，仍然事与愿违，一张又一张呕心沥血创作的油画无人问津，还是个口袋空空的落魄艺术家。这时，他才意识到，自己的想法和做法不切实际，必须换个前进方向，找到一种适合自己的生存方式，方能实现当名画家的理想。

艾戈尔经过观察发现，德国一般的传统家庭都很注重每天全家在一起的聚餐，并以此为亲情交流沟通的美好时光。为了营造共进晚餐时的气氛，虽然食品简单得只是些面包、果酱和香肠，但场面绝对高贵典雅，最富特色的是这样的晚餐，都要铺上艺术餐巾纸，并根据不同的天气、当天幸运色以及不同的节日来挑选合适的艺术餐巾纸。若是品东方茶，就配上东方茶具和东方图案的餐巾纸；而如果喝咖啡，则垫上印有巧克力豆的餐巾纸。因此，在德国，10 张一包的艺术餐巾纸的价格一般都在 4—5 欧元左右，而且销售行情很好。

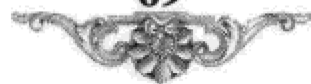
这时，艾戈尔有了自己的想法，决定改变自己艺术追求的方向。他成立了自己的餐巾纸设计公司，将法国人的浪漫充分体现在自己的纸巾设计作品中，将德国人的严谨应用到他的企业管理中。经过十几年的努力，终于从一个食不果腹的自由职业画家，成功地转型为一位设计师，尤其在艺术餐巾纸的设计和销售方面，更是名声远扬。现在，他正在考虑如何实现多年来想当一名著名画家的梦想，还想建立一个属于自己的博物馆，将他设计的所有艺术餐巾纸陈列出来，供人参观、收藏。

**人生在世，要想夺取成功的桂冠，当然需要对目标的执著，但更多的时候则需要果断而及时地放弃。有一些人，他们对既定目标坚守到底，认为这是一种有恒心、有毅力的表现，相信坚持到底就必定会迎来丰收的喜悦。但如果自身不具备实现这一目标的基本条件，那么，他们这么做是不明智的，做人要学会变通。他们错在分不清坚守目标与适时放弃的界限和时机。如果发觉一个主攻方向、一个发展目标不再适合自己，仍旧一味固守，一条道走到黑，那已不叫执著、坚定，那叫糊涂、蛮干。**

《易经》中说："穷则变，变则通，通则久。"一个人如果一意孤行，往往会自讨苦吃。既然没有什么结果，那还是及早变通为妙。不懂得变通，一头扎到死胡同里，结果只能是出不来。

自从传言有人在萨文河畔散步时无意间发现金子后，这里便常有来自四面八





全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





方的淘金者。他们都想成为富翁，寻遍河床，还在河床上挖出很多大坑，个别人找到了数量不多的金子，但更多的人却一无所得，扫兴而归。那些不甘心落空的，便驻扎在这里继续寻找。

彼得就是其中的一员，他在河床附近买了一块没人要的土地，一个人默默地工作。他为了找金子，已把所有的钱都押在这块土地上。他埋头苦干了几个月，直到土地全变成坑坑洼洼，他失望了——他翻遍了整块土地，但连一丁点金子都没看见。6个月以后，他连买面包的钱都没有了。于是他准备离开这儿到别处去谋生。

就在他即将离开的前一个晚上，天下起了倾盆大雨，并且一下就是三天三夜。雨终于停了，彼得走出小木屋，发现眼前的土地看上去好像和以前不一样：坑坑洼洼已被大水冲刷平整，松软的土地上长出一层绿茸茸的小草。

"这里没找到金子，"彼得忽有所悟地说，"但这土地很肥沃，我可以用来种花，并且拿到镇上去卖给那些富人。他们一定会买些花装扮他们的家园。如果真这样的话，那么我一定会赚许多钱，有朝一日我也会成为富人……"

彼得仿佛看到了将来，美美地说："对，不走了，我就种花！"

于是，他留了下来。彼得花了不少精力培育花苗。不久，田地里长满了美丽娇艳的各色鲜花。他拿到镇上去卖，那些富人一个劲儿地称赞："瞧！多美的花，我们从没见过这么美丽的花！"他们很乐意付钱来买彼得的花，以便使他们的家变得更富丽堂皇。

5年后，彼得终于实现了他的梦想——成为一名富翁。

**条条大路通罗马，这条路不好走，就换另一条。不要以为自讨苦吃就是坚韧，要学会审时度势，找到最适合自己的路。既然成功是最终目标，有很多途径可以到达，为什么非要选择那条不适合你走的路？对于根本就做不了或是达不到的事情，或者永远都不可能实现的目标，应该尽早放弃，不要死缠烂打。如果你走的路本来就是错的，你还非要以不屈不挠、百折不回的精神去坚持，去争取，那么只会南辕北辙，离目标越来越远。**





全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net







## 人生由瞬间的抉择而决定

**漫长的人生，就像是一场蜈蚣博弈。所以每个人都要尽量往远处想，给自己多一些长远的计划和打算。如果你这样做了，在这场博弈中，你的胜算就大一些。相反，只顾眼前利益，就会让自己未来的路变得狭窄起来。反过来也可以这么说，你现在的选择就决定了你未来的成败。**

有两个和尚分别住在相邻的两座山上的庙里。两山之间有一条溪，两个和尚每天都会在同一时间下山去溪边挑水。久而久之，他们便成为好朋友了。就这样，时间在每天挑水中，不知不觉已经过了5年。

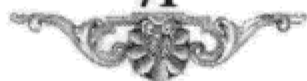
突然有一天，左边这座山的和尚没有下山挑水，右边那座山的和尚心想："他大概睡过头了。"便不以为意。哪知第二天，左边这座山的和尚，还是没有下山挑水，第三天也一样，过了一个星期，还是一样。直到过了一个月，右边那座山的和尚终于受不了了。他心想："我的朋友可能生病了，我要过去拜访他，看看能帮上什么忙。"于是他便爬上了左边这座山去探望他的老朋友。

等他到达左边这座山看到他的老友之后，大吃一惊。因为他的老友正在庙前打太极拳，一点也不像一个月没喝水的人。他好奇地问："你已经一个月没有下山挑水了，难道你可以不用喝水吗?"左边这座山的和尚说："来来来，我带你去看看。"于是，他带着右边那座山的和尚走到庙的后院，指着一口井说："这5年来，我每天做完功课后，都会抽空挖这口井。即使有时很忙，能挖多少就算多少。如今，终于让我挖出水了，我就不必再下山挑水，我可以有更多时间，练我喜欢的太极拳。"

**你今天在做什么，决定了你明天不用做什么和可以做什么。在这个世界上，通向成功的道路何止千万条，但你要记住：所有的道路，不是别人给的，而是你自己选择的结果。你有什么样的选择，也就有了什么样的人生。**

大约100年前，美国密苏里州伦道夫县有一个叫克拉克的村子，村子里有一户





全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





贫困人家，家里有一个非常聪明的小男孩。一天，男孩的妈妈让他去把30个鸡蛋卖给村子里另外一个邻居。临出门前，妈妈对小男孩说："孩子，这30个鸡蛋能卖40美分，如果邻居嫌贵，就卖35美分。"孩子听了妈妈的话就拿着鸡蛋到了邻居家。

邻居就问他这鸡蛋要卖多少钱？小男孩把妈妈告诉他的话一字不差地告诉了邻居。邻居一听笑了，说你这么聪明的孩子，把你妈妈的话一字不差地告诉了我，如果让别人知道了会说你太笨，但是，孩子，我不这样认为，我认为你很诚实，是个好孩子，为了对你的诚实进行奖赏，我决定用40美分买你的鸡蛋。小男孩非常高兴，蹦蹦跳跳地回了家，而这件事，对他的一生都有影响。

这个孩子长大后上了著名的西点军校。再后来，他成了一名军事专家。一直以来，他都没有改变自己诚实的好品质。为此，他赢得了"诚实的将军"的美誉，他就是奥·N·布雷特利。

选择决定未来。这就是奥·N·布雷特利给我们的最好启示。你选择了宽容别人，就会赢得别人的宽容，你选择了理解别人，就会获得别人的理解，你选择了从善如流，就会听到别人的金玉良言，你选择了与人为善，别人同样会投桃报李。

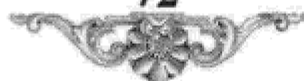
**人生道路的选择，奋斗目标的实现，人际关系的好坏，关键就看你怎样选择。而你为人生目标所做出的不懈努力、吃过的苦、流过的汗等，都直接决定着你将来是出色还是平庸。而人与人的关系，更取决于你对别人的态度，这是决定你人际关系是和谐还是紧张的关键。**

**什么样的选择决定什么样的生活。今天的生活是由三年前我们的选择决定的，而今天我们的抉择将决定我们三年后的生活。所以，选择的时候，请具备长远的眼光。**

有三个人要被关进监狱三年，监狱长给他们三个一人一个要求。美国人爱抽雪茄，要了三箱雪茄。法国人最浪漫，要一个美丽的女子相伴。而犹太人说，他要一部与外界沟通的电话。三年过后，第一个冲出来的是美国人，嘴里鼻孔里塞满了雪茄，大喊道："给我火，给我火！"原来他忘了要火了。接着出来的是法国人。只见他手里抱着一个小孩子，美丽女子手里牵着一个小孩子，肚子里还怀着第三个。最后出来的是犹太人，他紧紧握住监狱长的手说："这三年来我每天与外界联系，我的生意不但没有停顿，反而增长了200%，为了表示感谢，我送你一辆劳施莱斯！"

伟人们之所以伟大，首先是因为他们选择了适合自己的事业。正是他们创造





全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





出的成绩才让他们留名青史。如果当年的鲁迅不选择弃医从文,就不会成为文学巨匠;如果当年的毛泽东不选择为中国人民的解放而斗争,就不会成为共和国领袖;如果霍金不选择天文物理,就不会写出《时间简史》这部伟大著作;如果贝多芬不选择音乐创作,也不会为后世留下那么多不朽的旋律。

**谁都想在自己的人生博弈中获得成功,那么你就要为这个成功的目标去努力。每天花时间为自己修建成功的管道,享受人生博弈的终点,是每个人可以做到而且应该做到的事。如果说出生的背景不公平的话,至少时间对于每个人来说都是公平的,你都可以通过自己的努力争取胜利。当然,你除了花时间在某件事上以外,还需要动点脑筋,把精力用到点儿上。**

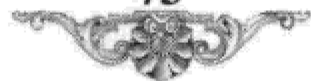
有两兄弟一起住在一幢公寓楼里。一天,他们一起去郊外爬山。傍晚时分,等他们爬山回来,回到公寓楼的时候,发现一件事:大厦停电了!这真是一件令人沮丧的事情。为什么呢?因为很不巧,这两兄弟是住在大厦的顶楼。那么,顶楼是几楼呢?那就更加不巧了,顶楼是80楼。很恐怖吧。虽然两兄弟都背着大大的登山包,但看来,也是别无选择,于是,哥哥对弟弟说:“我们爬楼梯上去吧。”于是,他们就背着一大包行李开始往上爬。到了20楼的时候,他们觉得累了。于是弟弟提议说:“哥哥,行李太重了,不如这样吧,我们把它放在20楼,我们先上去,等大厦恢复电力,我们再坐电梯下来拿吧。”哥哥一听,觉得这主意不错:“好啊。弟弟,你真聪明呀。”于是,他们就把行李放在20楼,继续往上爬。卸下了沉重包袱之后,两个人觉得轻松多了。他们一路有说有笑地往上爬。但好景不长,到了40楼,两人又觉得累了。想到只爬了一半,往上还有40楼要爬,两人就开始互相埋怨,指责对方不注意停电公告,才会落到如此下场。他们边吵边爬,就这样一路爬到了60楼。

到了60楼,两人筋疲力尽,累得连吵架的力气也没有了。哥哥对弟弟说:“算了,只剩下最后20楼,我们就不要再吵了。”于是,他们一路无言,安静地继续往上爬。终于,80楼到了。到了家门口,哥哥长吁一口气,摆了一个很酷的姿势:“弟弟,拿钥匙来!”弟弟说:“有没有搞错?钥匙不是在你那里吗?”

大家猜猜发生了什么事?——钥匙还留在20楼的登山包里!

这个故事其实正反映了我们的人生:20岁之前,我们活在家人、老师的期望之下,背负着很多压力,不停地做功课、考试、升学,就好像是背着一个很重的登山包,加上自己也不够成熟有能力,所以走得很辛苦。20岁以后,从学校毕业出来,踏上工作岗位,开始自己的职业生涯,自己喜欢做什么就做什么,想怎么做就怎么做。





全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





就好像是卸下沉重的包袱。所以说,从 20 岁到 40 岁,是一生中最愉快的 20 年。

到了 40 岁,人到中年,发现青春早已逝去,但又有很多遗憾,于是开始抱怨,骂老板不识货,怪家人不体恤,埋怨政府,埋怨国家,埋怨社会。就这样在抱怨遗憾中又过了 20 年。

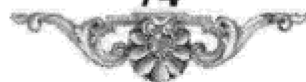
到了 60 岁,发现人生所剩不多,于是告诉自己,不要再埋怨了,就珍惜剩下的日子吧。于是,默默走完自己的最后岁月。到了生命的尽头,突然想起:好像有什么忘记了。是什么呢?是你的钥匙,你的 KEY,你人生的关键。你把你的理想、抱负、关键都留在 20 岁,没有完成。

**想一想,是不是也要等到 40 年之后、60 年之后才来追悔?我们想一想,我们最在意的是什么?想一想,希望将来的自己和现在有些什么不同?是不是可以做些什么来不让这个遗憾发生呢?那么,我们要做什么呢?**

选对你现在的路,为了以后的人生。







全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

楚河　　汉界

# 第六章

## 职场博弈
## ——有职位，但不定位

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net






# 上司永远是对的

李小姐是一名初涉职场的大学毕业生，对于职场的很多规矩和潜在法则并不十分了解。

一天，李小姐的上司徐经理因为贪便宜进了一批假货，得罪了公司的一个老客户。徐经理和对方大吵了一架，并让李小姐发份邮件把这个客户痛骂一顿。然而过了不久徐经理火气消了人也清醒了，便叫李小姐赶紧再发一封邮件给客户道歉。

李小姐当即向经理表示，自己根本没有将那封邮件发出去。她满心以为经理会表扬自己，谁知道却遭到了经理的批评。

李小姐委屈地说："我知道您一定会后悔，所以帮您压下了。我知道什么该发，什么不该发。"

经理没有作任何表示，但很快，李小姐就感到经理对自己的态度越来越恶劣，于是只好辞职了。

**上司是公司的核心人物，他自己的言行及决策对公司有很大的影响。上司的决策往往是经过深思熟虑的，因此当他的决策下达之后，不管你是否同意他的观点和想法，你最起码应当尊重他的意见。不懂得尊重你的上司，吃亏的是你自己。**

在职场中，上司和下属的关系是不能用简单的对错来区分的。况且，即使上司真的在处理某些问题的时候出现了差错或失误，也不应该当面指出或是公开予以反驳。

在职员与上司的二人博弈中，上司的权力比职员大，在任何情况下都占有优势，职员永远处于劣势；所以在这场博弈中，职员与上司发生冲突，其结果是上司永远是获益者。作为职员，应该明白，下属的职责不是替上司去判断对错，而是根据上司的指令去完成工作。在上司的眼里，服从永远是最重要的。你所能做的就是当上司的命令下达时，准确而认真地完成上司交给你的任务。

在现代职场中，仅仅凭着自己掌握的技能和勤恳的工作就想在职场游刃有余、





全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





出人头地，未免有些过分乐观。一个人的能力和勤奋固然很重要，但是对于一个优秀的员工来说，仅仅做到这两点是远远不够的。很多员工很有能力，工作也很努力，但却始终得不到领导的赏识，原因就在于没有对上司"三从"，也就是：领导的命令要服从；领导的教诲要听从；领导的步子要跟从。要记住，你和上司永远差一步。身在职场，"三从"是一个优秀职员必须要练就的基本功之一，也是职场博弈中应该注意的。

办公室的员工是一个团体。作为领导，他在这个团体中的时间比你长或资历比你高，也已经建立了他的管理原则和行动的方向，从而带领这个团体实现高效运转。你可能因为暂时性的不适应而导致对上司的工作方式和方法产生怀疑，但即使如此，你也应当积极配合上司完成工作。如果每个人都不听从上司的话，都按照自己的想法去行事，那么用不了多长时间，公司就会垮掉。

**你可能会对上司分配的工作产生抵触情绪，认为上司分配的工作和自己的本职工作没有任何关联。但你应当明白，一个精明的上司是不会无故安排你去做一些分外之事。也许他是在借机考察你对工作的态度和应变能力。因此，如果上司不是故意刁难你的话，你就应当服从安排。**

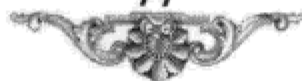
小王大学毕业后通过应聘进入了一家公司。刚开始上班时，他认为只要把自己的本职工作做好就万事大吉。但是后来，他发现很多不在他工作范围内的事情，上司也会安排他去做。例如打扫办公室，整理办公桌等等，有时候做不好还会遭到批评。他感到非常郁闷，觉得上司是在故意整他，把他当做苦力来使。渐渐地，他有了不满的情绪，甚至想要跳槽换个环境。

后来，一位老同事悄悄告诉他，这是公司的规矩，每个上司都会用这种方式考验下属的工作耐心和工作热情。上司给你增加额外的工作，是在考验你的能力，千万不要错过这样的机会。小王听了同事的话，很快转变了态度。此后，有什么累活重活，他总是很主动地承担下来，从而得到了上司的赞赏。半年后，他被提拔为办公室助理。

很多时候上司虽然在能力方面不一定比你强，但在用人等方面肯定比你老练。高明的下属，是绝对不会对上司评头论足的，他们会把上司当做一本经验丰富的人生教科书来读。读懂了上司，你就读懂了职场的一半。

**当然，仅仅只有这些是不够的，你还要学会跟从自己的上司，任何时候都不和上司唱反调，和上司的步调保持一致。举个例子，如果上司制定了一项措施，并且**





全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net




**已经决定执行，那么即使你发现其中存在着不少漏洞，也要坚决地予以执行。因为上司已经决定的事情是不可更改的，你据理力争的结果，不仅不会对事情有任何帮助，反而会将自己推向上司的对立面。因此，一定要学会服从自己的上司。学会了服从，上司就会把你当成自己人，并给予你更多的施展空间。**

总之，职场是一个学问深奥的地方，要想在职场八面玲珑，必须要练好自己的基本功。在与上司的博弈中，你永远处于弱势。与上司的争论一般都不会给你带来利益，反而会使自己的利益受到打击。在这场博弈中，作为下属的你，学会服从是明智的选择。



## 一定要尊重你的上司

**在职场上，人人都会有自己的领导。你的领导，你可能把他看做自己的朋友，也可能把他看做自己的“敌人”。但是无论如何，你的领导毕竟是你的领导。既然如此，倒不如运用你的沟通技巧，充分展示出你对于他的尊重，从而与你的领导建立起良好的人际关系。这样，你们双方都会感到很愉快。**

无可否认的是，每一位领导者都会喜欢员工对他的尊重。员工在沟通时尽量迁就领导，本无可厚非，但过分地迁就或吹捧，就会适得其反，让领导心里产生反感，反而妨碍了员工与领导的沟通。你若在言谈举止之间，都表现出不卑不亢的样子，从容对答，领导会认为你有大将风度，是个可选之材。

建安四年（公元200年），官渡之战爆发，曹操在和袁绍的争斗中一直处于下风，他为此头疼不已。就在这时，袁绍的谋士许攸离开袁绍，前来投奔曹操。曹操听说许攸来投，大喜过望，赤着脚就去迎接许攸。此后，正是许攸给曹操谋划了“奇袭乌巢断袁绍粮草后路”的计策，使得曹操打赢了这场艰苦的战争。

许攸从此洋洋得意。每次曹操打下一座城池，许攸都要站在城门口大呼小叫：“曹阿瞒，如果不是我的话，你怎么能有今天啊？”如此不尊重地对曹操说话，曹操表面上点头称是，暗地里却已经起了杀机。





全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





一次，曹操的军队攻克了鄄城，许攸又在城门口述说自己的功德，忍无可忍的曹操终于动了肝火，将许攸杀了。

许攸的悲剧，是因为不懂得尊重上司造成的。在这场上司与下属的博弈中，许攸是自取灭亡。一方面，他错误地将曹操的身份定位为当年那个和他谈笑的故友，因此对自己的上司曹操缺乏尊重之心；另一方面，他因为过分自信而没有看到上司的优点，也因此忽略了自己的功劳其实是上司采纳了自己计策的结果。试想，如果当时许攸的计策没有被曹操采用，他还能有这样炫耀的机会吗？

**由此可见，尊重自己的上司，是身处职场的最基本要求。没有一个上司会喜欢自己的下属处处居功自傲，事事逞能，以自己为核心。这样的下属，本身就缺乏在职场打拼的立身理念，更不会讨上司的喜欢，弄不好还会落得一个失业的下场。**

同样是曹操的谋士，郭嘉对待上司的态度就要比许攸高明得多。郭嘉在二十七岁那年离开袁绍，投奔曹操。在和曹操讨论天下大势后，两人大喜过望。郭嘉说曹操："真吾主也！"而曹操则高兴地说："使孤成大业者，必此人也。"

此后，郭嘉成为了曹操前期五大重要谋士之一，"每有大议，临敌制变，群策未决，嘉辄成之"，为曹操平定河北立下了汗马功劳。立下功劳的郭嘉始终没有居功自傲，恰到好处地处理君臣关系。郭嘉在曹操平定辽东的战争中病逝，年仅三十八岁。

曹操此后一直对郭嘉念念不忘。在赤壁兵败之后，曹操更是捶胸顿足地说出了"若郭奉孝在，不使孤至此"的话，可见曹操对于郭嘉的欣赏。

曹操甚至在郭嘉死后，将他的家眷都接到了自己的府上，更为郭嘉上表追功。曹操说："郭嘉本来身体就不好，他常常说他如果到了北方就死定了，但攻打河北的时候，他还是义无反顾地跟随我，这是拼了命要为我立功啊！现在我虽然为他追讨了封赏，可是对于一个已经死了的人来说，这有什么用啊！"

在那样一个上下相疑之秋，曹操和郭嘉能够维持这样相互欣赏、互相扶持的主从关系，是很不容易的。从这里，也能够看出郭嘉在对待上级的问题上显示出的高超智慧。

对比曹操对待许攸和郭嘉的不同态度，可以看出一些在职场打拼所要遵循的原则。同样是从敌营投奔而来，同样都是智能之士，结局却存在着天壤之别。原因就在于郭嘉很清楚，作为一个下属，要做的就是从上司的角度出发，事事为上司的利益考虑，经常是"臣策未决，嘉辄成之"，这自然会赢得曹操的赞誉和喜爱。而许

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





攸则始终不忘自己曾经立下的功绩，标榜自己的才能，这自然会遭到上司的反感。在上司与下属的博弈中，作为下属的你，一定要明白，给自己做事和给别人做事是两回事，是不能混为一谈的。当上司的立场处于首要地位的时候，你就应当听从上司的安排，尊重上司的决策。

**事实上也是如此，人与人之间的彼此尊重是很重要的。上司很在意下属是否对他尊重，如果你不尊重上司，他不仅会对你产生厌恶，甚至会将其理解为对他个人权威的蔑视。我们在生活中时常可以听到员工抱怨自己的老板吝啬、虚伪或是有其他的缺点。但在此之前，要弄清楚的一点是：没有人逼迫你为这样的老板工作，如果你的老板真的如你所说的那样一无是处，你大可以选择离开，而不是在背后指责他的缺点。**



## 同事之间没有真正的友谊

刘小姐是一家广告公司的策划，她的能力出众，经常做出一些好的策划文案，因此很受上司的赏识。同事孙小姐见刘小姐很受上司器重，便经常和刘小姐拉关系，为她端茶递水，十分殷勤，两人很快就成为了好朋友。

然而有一天，刘小姐将自己新做好的策划文案拿给经理时，却遭到了经理的批评，因为刘小姐的策划文案和孙小姐前一天送来的策划文案是一样的，经理因此认为刘小姐抄袭了孙小姐的策划。刘小姐这才恍然大悟，明白了孙小姐接近她的用心。不过她并没有将这件事情告诉孙小姐，还是和孙小姐像往常一样有说有笑。过了一段时间，孙小姐因为剽窃他人的工作成果被公司辞退了。

原来，刘小姐在那次事件之后，及时向经理作出了解释，并且表面上仍然对孙小姐不做防备，但新的策划文案一做好，就直接发到了经理的邮箱。不知道这一情况的孙小姐将自己的抄袭成果交给了经理，无异于证实了刘小姐此前的话，因此也得到了应有的惩罚。

在职场上，你也很有可能会碰到刘小姐一样的情况。**一般而言，同事们最敬重**





全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





**的是德才兼备的人，最忌妒的是上司身边的红人。如果你的工作能力突出同时又受到上司的喜爱，那么，你就要小心聚集在你身边的人了。**

**职场是一个利益混合体，里面牵涉的利益关系盘根错节。特别是在一些合资公司、外资公司里，追求工作成绩，希望赢得上司的好感，获得升迁，以及其他种种利害冲突，使得同事间存在着一种竞争关系。而这种竞争在很大程度上掺杂了个人感情、好恶、与上司的关系等等复杂因素。表面上大家同心同德、平平安安、和和气气，内心里却可能各打各的算盘。利害关系导致同事之间也可能和衷共济，也可能各自想各自的心事，因此关系免不了紧张。**

身在职场，要想有所作为，你必须想办法处理好与同事之间的关系。而这并不是一件容易的事情。因为，围绕着那些并不多的晋职和加薪机会，同事之间也在明争暗斗，相互之间的关系非常微妙。在职场博弈中，处理好与同事的关系，学会抵挡明枪与暗箭是非常重要的。

**只有分清了敌友，你才能够在职场这样一个利益混合体中躲避明枪和暗箭，从而保护好自己。职场上既有纷争，也有结盟，尤其是在同事之间，这种情况十分普遍。但斗争也好，结盟也罢，都要视利益大小来定。只有明白了这样的道理，你才能够在职场的结盟与斗争中做到游刃有余、从容镇定，才能成为最后的胜者。**

俗语有“害人之心不可有，防人之心不可无”。刘小姐就是因为缺少防备之心，才被孙小姐乘虚而入。

此外，在职场中也有这样一种人，他们为人清高，往往不屑与其他同事打交道。这种人往往会遭到同事的排挤，难以在职场上有所作为。

唐代诗人李白，被后世奉为“诗仙”，是继屈原之后最伟大的浪漫主义诗人。但在诗歌上取得了重大成就的李白，在官场上始终郁郁不得志，终其一生也没有得到皇帝的重用，其中一个重要原因就是李白的性格使然。

李白曾经做过玄宗的侍从官，可以时常接近皇帝。这是个人人都希望得到的位置，只要搞好了和皇帝及其左右的关系，升迁的机会是相当多的。但是，天生傲骨的李白，并不深谙职场之道，常常会令皇帝左右的人难堪，从而招致旁人嫉恨。

民间流传着“李太白醉酒吓蛮书”的故事，大致情节是：当时有塞外的“番邦”来和唐朝通交，可是满朝文武没有人懂得番邦的文字，于是唐玄宗招曾在塞外生活的李白作回书。

此时李白刚刚喝醉酒，他摇摇摆摆地来到了大殿之上，让玄宗的宠臣高力士为





全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





他脱靴，让玄宗的爱妃杨玉环为他磨墨。随后李白下笔千言，洋洋洒洒，唬得使臣跪在地上高呼万岁。玄宗虽然很高兴，但李白从此便成了高力士和杨贵妃的眼中钉、肉中刺。

后来，李白作了一首名为《清平调》的诗："一枝红艳露凝香，云雨巫山枉断肠。借问汉宫谁得似，可怜飞燕倚新妆。"诗中借用了汉代皇后赵飞燕的典故，但赵飞燕后来被汉平帝废为庶人并自杀身亡。高力士和杨贵妃借此大做文章，对玄宗说李白含沙射影，有犯上大不敬之罪。玄宗只好将李白罢官。李白一生再也没有能够得到在官场一显身手的机会。

**由此可见，在职场打拼，是需要技巧和谋略的。李白不是没有能力，而是没有很好地掌握在职场安身立命的技巧。有可能你不经意的一句话，就会成为别人向你放暗箭的理由。因此，想要在职场的旋涡中学会明哲保身，就必须弄清楚周围人的状况，并从中分清哪些人可能成为对手，哪些人可能成为朋友。**

(1)善意而不是恶意地对待恋人。

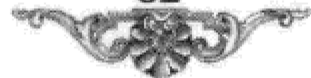
(2)宽容而不是尖刻地对待恋人。幸福的恋人之所以能够幸福地生活在一起，关键就在于他们能够彼此宽容，也就是宽容对方的缺点，甚至于有时也能宽容对方偶尔的不忠贞。而尖刻地对待彼此的恋人，往往也不会获得幸福。

(3)强硬而不是软弱地对待恋人。就是要在"我永远爱你"的前提下，做到有爱必报，有恨也必报；以眼还眼，以牙还牙；以其人之道，还治其人之身。譬如，对于恋人与其他异性的亲热行为就要进行强烈的斩钉截铁的回报。当然，你所做出的行为总要有个限度，而且最终还是要宽容对方。

(4)用简单明了的语言向你的恋人表达你的态度。因为在博弈的过程中，"兵不厌诈""揣着明白装糊涂"等策略往往并非上策，而且这些过于复杂的策略往往使对方难于理解，甚至发生误解，从而影响建立稳定的合作关系。此时，明晰的个性、简练的作风和坦诚的态度则成为取胜的关键所在。







全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net







# 不要让办公室的绯闻缠上身

有人言的地方就会有绯闻，这句话说得一点都没错。大到国内外的娱乐圈，小到公司的格子间，关于绯闻的话题总能长盛不衰。大部分人对谈论别人的绯闻总是津津乐道，乐此不疲，生怕错过“蛛丝马迹”。不过，当绯闻发生在自己身上，特别是自己与对方还真有那么点意思，这种被议论的滋味就不那么好受了。这个时候，职场菜鸟们应该运用何种战术让自己化险为夷呢?

一次野外之行她成了舆论焦点。施燕去年大学毕业后，在一家不大不小的广告公司找了一份文案策划的工作。刚到公司那会儿，由于对环境不熟悉，在办公室里不大说话，有项目的时候就跟着老同事做项目，没项目的时候就看看网站什么的。有一天，因为电脑坏了，施燕只好请一个叫晓东的男同事帮忙修理，修好之后，晓东顺便加了施燕的 QQ。

之后，晓东有时候会在网上和施燕聊聊天，施燕也常常向晓东了解公司的业务和人事，久而久之，俩人慢慢熟悉起来，施燕对晓东也暗生好感。

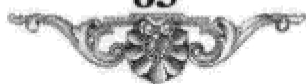
这事儿本来也没什么，办公室的同事也没有太留意他们俩人之间的变化。不过一次部门活动让办公室的敏感人群嗅到了“蛛丝马迹”。

一个周末，施燕所在的广告文案部组织部门员工去植物园烧烤。活动的时候，晓东对施燕格外照顾，肉串烤好了，总是先分给施燕，还在旁边指导施燕如何烤肉串。于是，部门里就有同事起哄了:“我说晓东，怎么不见你教我啊?”“晓东，你是不是想追咱们小施啊?”晓东听了倒没显得不自在，毫不客气地说:“自己动手吧，别指望我给你们烤。”不过在一边的施燕却感到脸上一阵热，还好是在烧烤炉边，脸本来就比较红，才没被别人发现。

第二天上班的时候，施燕以为大家应该忘记了昨天的事，没想到迎面碰上一同事就被问:“小施，昨天晓东烤的肉串好不好吃啊?”

这一下，施燕觉得问题严重了，总觉得大家都在议论自己和晓东的关系。在电





全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





脑前，看到晓东的QQ头像在跳，施燕就会很警惕地看看周围的同事，生怕别人正在注意自己。几个女同事在施燕背后说悄悄话，她就会觉得是在说自己。久而久之，施燕觉得自己已经成了办公室的众矢之的，没有办法在这样的环境中待下去了。

确认绯闻性质后，再考虑如何处理。

**办公室绯闻对每个人的影响不一。有些人本来就比较开放，偶尔在办公室里有点绯闻对他来说无伤大雅。有些人甚至还挺乐意成为同事的话题，因为本来就对某个同事有好感，但苦于没有办法表达，这个时候正好借助同事的"舆论"力量"趁热打铁"。而有些人相对比较保守、胆小些，特别是一些女孩子，在性格上比较敏感，就容易被绯闻所困扰。**

这个时候，关键要分析绯闻的制造者究竟是以什么样的心态在制造和传播绯闻。如果本身并无恶意，只是想调侃一下，那当事人完全不必介意，也可以采用找挡箭牌，或者以守为攻的方式来解决这些问题。

但是，如果绯闻制造者的动机是恶意的，采取以上的方式就不怎么妥当了，一味地忍气吞声就更中了制造者的下怀。这个时候，当事人应该主动找绯闻制造者谈判，如果是同对方有误会，那么最好通过沟通来解除，如果没有办法解除，而绯闻的继续传播将影响到当事人的日常生活、职场工作和个人情绪，当事人就应该当机立断，找部门领导沟通，由领导出面妥善解决。

此外，如果绯闻制造者的用意是纯恶意的，并且已经在某种程度上构成了对当事人权利的侵犯，当事人可以通过法律手段维护自己的权益。

不过，话说回来，不管采取什么样的方式防范办公室绯闻，只要自己行得正，任何绯闻都不应该成为职场人的困扰。

为你支招避开绯闻：

沉默是金。很多明星遇到绯闻的时候，不承认也不澄清，只是静静等待风潮过去。其实，这也是应对办公室绯闻的好办法。很多时候，如果同事来开涮，当事人只需一笑而过就好。渐渐的，大家也就觉得没什么好说的了。相反的，如果每次同事议论的时候当事人总是很紧张，甚至动不动就脸红脖子粗，反倒会让同事觉得其中有文章。

找个挡箭牌。其实像施燕这样的情况，很多职场同仁都会碰到，但是像施燕这么担心也完全没有必要。很多时候，绯闻就是办公室里的"兴奋剂"，工作无聊的





全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





时候，疲倦的时候，同事之间说个绯闻调节一下。如果只是同事之间善意的玩笑，不妨找个挡箭牌。这时候，如果当事人有男友，不妨公开或强化与对方的关系，中午休息时多和男友打电话，或者下班之后让男友过来接，总之，多在同事面前表露自己和男友的亲密关系。这样，传播八卦的同事自然会知趣了。

如果当事人暂时还没有男友，那也不妨找个冒牌货暂时来救一下场，或者向同事表明自己已经有喜欢的人了，如此一来，同事也不会再说什么了。

关键时刻以攻为守。找到制造绯闻的核心人物，通过制造对方的新闻以攻为守，也是一个很好的方法。很多绯闻制造者在谈论别人的时候口若悬河，一旦自己成了绯闻中的主角，马上就乖乖就范了。这个时候，当事人应该多留意绯闻制造者平时的一举一动，抓住机会主动出击。制造了对方的绯闻，既转移了别人的注意力，也是一次有力还击和警告。不过在制造别人的绯闻时，要注意掌握分寸，不要影响到别人的日常生活和职业生涯。

反省自己也很重要。除了采取一些对策，有时候当事人也需要反省一下自己。**所谓无风不起浪，空穴才来风。同事之所以会拿自己说事，那肯定自己确实有做得比较“出位”的地方。是不是和异性同事确实走得太近了呢？如果对方又恰好已经有另一半，那更应该注意和对方打交道的分寸。毕竟，职场关系相对复杂，如果自己在行为上有失偏颇，很容易让别人抓到把柄。**



## 你应该明白自己工资从何而来

同一个村里出来打工的三个人，同时在一个建筑工地干活。小李每天按部就班地和着灰沙，回到工棚，倒头便睡；小王每天干完手里的活儿，一有空就去看师傅们砌砖，慢慢地也拿起了瓦刀，当上了二手师傅；小张注视着每一道工序，经常在干活之余，到各个工序打听、了解各种工序的情况，了解管理的方法、材料的价格。

三年后，小李还是在建筑工地和灰拉沙，一脸疲惫；小王当上了工地师傅，而且成了包工头；小张坐着汽车，在各个工地忙碌，他成了建筑开发商。同样一个村子





全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





出来的，同样一个工地打工，三人的命运却差距巨大。这不是因为谁的条件好，也不是谁比谁聪明多少，关键在于每个人对待生活的态度。

**积极主动与消极被动，这两者之间会有天壤之别，其关键在于对待生活和工作的态度上。我们每个人工作的目的和成果都是不一样的，存在差距的一个主要原因就是态度。良好的工作态度，是我们走向成功的一个前提。决定一个人的工资收入的深层因素，不再是知识和技能本身，而是生活与工作的态度。**

端正工作态度。前国足主教练米卢说：态度决定一切。态度就是竞争力，在单位里，员工与员工之间在竞争智慧和能力的同时，更在竞争态度。一个人能否脱颖而出，固然需要他的能力超越众人，更需要他的态度比别人更积极。不能说具有了某种态度就一定能成功，但是成功的人们都有着一些相同的态度。那些被解雇或者始终得不到提升的人，往往不是因为他们的能力不够，而是他们的态度不够端正。在风云变化的职场上，思维活跃、能力超强的新人或者经验丰富的业内资深人士不断地涌进我们所在的单位或行业，我们每天都在与人竞争，懒散地对待工作，只会导致竞争力减弱，最终被市场淘汰。

看看我们的周围，会发现我们中间的很多同事都是这样：只有在形势所迫时才去工作，对于自己身上的潜力无动于衷，遇到事情总是敷衍塞责，宁愿待在原地也不肯花点心思向上攀登。他们满足于混日子，敷衍了事，浑水摸鱼，过一天算一天，日复一日年复一年，却不知道这是在浪费自己宝贵的青春、生命、大好前程。

这种负面消极的工作态度会让我们心情越来越糟糕，工作越来越被动，收入越来越微薄，严重影响我们的工作、生活，甚至是健康。我们整天生活在负面情绪当中，完全享受不到工作的乐趣，而且还会将消极情绪不知不觉中传染给周围更多的人。

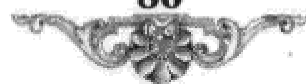
**端正工作态度，要求我们合理定位，把心沉下来，兢兢业业做好本职工作。不论工作水平高低，都要以爱岗敬业为前提，干一行，爱一行，全身心投入工作，这样才能安于工作，有所作为。**

米勒很不满意自己的工作，他忿忿地对朋友说："我的老板一点不把我放在眼里，改天我要对他拍桌子，然后辞职不干。"

朋友问他："你对公司贸易情况熟悉吗？对他们做国际贸易的窍门完全搞通了吗？"

米勒漫不经心地回答他的朋友："没有。我懒得去钻研那些东西。"





全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





朋友说："我建议你先静下心来，抱着积极的态度，认认真真地对待自己的工作，好好地把他们的贸易技巧、商业文书和公司组织完全搞通，甚至包括签订合同，都弄通以后再作决定，这样，你可能会有更多的收获。"

米勒听了朋友的建议，一改往日散漫的习惯，开始积极地投入到工作中，甚至下班之后，还留在办公室研究写商业文书的方法。

半年之后，那位朋友偶然遇到米勒，问道："你现在大概多半都学会了，准备拍桌子不干了吧?"

"可是我发现近半年来，老板对我刮目相看，最近更是不断加薪，并委以重任，我已经成为公司的红人了!"

"这是我早就料到的!"他的朋友笑着说："当初你的老板不重视你，是因为你在工作中自由散漫，敷衍了事，能力不足，却又不努力学习。现在，你的工作态度这么积极，担当的任务多了，能力也加强了，当然会令他对你刮目相看了。"

一位伟人曾说过："你的心态就是你真正的主人。"你的态度如何，在一定程度上已决定你是失败还是成功。要改变现状、克服困难，首先要做的就是要端正态度，没有正确的态度，这一切就无从谈起。

工作态度决定工作成败。新希望集团总裁刘永行到韩国考察，在一家面粉加工厂他听到了这样一个数字：这家工厂每天加工小麦 1500 吨，只需要 66 个工人。而在国内，同样规模的面粉厂日生产能力只有几百吨，刘永行自己的日处理能力 250 吨的工厂，其效率相对高于国内同行业标准，却也有七八十名员工，日生产能力仅有韩国工厂的 1/6。

后来，刘永行通过深入了解到，这家企业曾经在内蒙古投资办过厂，当时的日处理能力是 250 吨，员工人数却高达 155 人，而且当时的设备比现在的韩国工厂的设备要先进。同样的投资人，同样的管理，设在中国的工厂与韩国本土生产效率居然相差 10 倍。主要原因是什么呢？那就是对待工作的态度。韩国人做事总是手脚不停，无论是工人还是管理人员，比如说某个人觉得自己的岗位比较空闲，就会做其他一些事情。而中国大部分的企业，还存在把自己的事情做得差不多就够了的想法。

为什么生产效率会有 10 倍之差？刘永行由此还想到，这不是简单的相加的问题，不是说一个韩国人的效率是一个中国人的 12 倍，10 个韩国人的效率就是相当于 12 个中国人的效率；而应该是乘积关系，10 个韩国人的工作效率，就等于 12 的





全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





10次方倍。刘永行认为，韩国人比中国人收入高好几倍，值！

态度是无形的，却比什么都重要。企业的态度决定企业的成败，员工的态度决定员工个人生涯的成败。

**每个人都有不同的职业轨迹。有人成为单位的骨干，受到领导的器重；有人一直碌碌无为，不被人知晓；有些人牢骚满腹，总认为自己与众不同，而到头来仍一无是处……除了少数有某些天赋的人之外，大多数人的禀赋相差无几。那么是什么在造就我们、改变我们？是“态度”！是认认真真的工作态度，是求精、求专、求博、用心去工作的态度！态度是内心的一种潜在意志，是个人的能力、意愿、想法、价值观等在工作中的外在表现。**

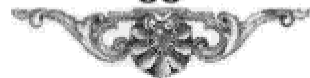
**一个人的态度直接决定了他的行为，它决定了对待工作是尽力尽心还是敷衍了事，是安于现状还是积极进取。态度越积极，决心越大，对工作投入的心血就越多，从工作中所获得的回报也就相应地更为理想。尤其在一些技术含量不是很高的职位上，大多数人都可以胜任，能为自己的工作表现增加砝码的也就只有态度了。这时，态度就是你区别于其他人，使自己变得重要的一种能力。不管你所工作的机构有多庞大，也不管它有多么复杂，每个人在这个机构中都能有作所为。而卓越的工作表现，都需要积极的工作态度。**

你的工资从哪里来？

一个人的态度直接决定了他的行为，它决定了对待工作是尽力尽心还是敷衍了事，是安于现状还是积极进取。态度越积极，决心越大，对工作投入的心血就越多，从工作中所获得的回报也就相应地更为理想。







全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net




# 第七章

## 情场博弈
## ——放手也是一种爱

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net







# 情侣“约会博弈”

未婚者必读:“约会博弈”(Dating Game)与“麦穗理论”

西方的择偶观里有著名的“麦穗理论”,是说我们寻找伴侣时如同走进了一个麦田,一路有麦穗向我们招摇,很多人不知道摘取哪一支,因而就会有踌躇与彷徨,遗憾与悲伤。而正常人再花心,他或她也得选择一支来陪伴自己的旅程。当然并不排除有极少数人会在短短的一生里一换再换。

“麦穗理论”来源于这样一个故事。古希腊哲学导师苏格拉底的三个弟子曾求教老师,怎样才能找到理想的伴侣。苏格拉底没有直接回答,却让他们走麦田埂,只许前进,且仅给一次机会选摘一支最最大的麦穗。

第一个弟子走几步看见一支又大又漂亮的麦穗,高兴地摘下了。但是他继续前进时,发现前面有许多比他摘的那支大,只得遗憾地走完了全程。

第二个弟子吸取了教训,每当他要摘时,总是提醒自己,后面还有更好的。当他快到终点时才发现,机会全错过了。

第三个弟子吸取了前两位教训,当他走到三分之一时,即分出大、中、小三类,再走三分之一时验证是否正确,等到最后三分之一时,他选择了属于大类中的一支美丽的麦穗。虽说,这不一定是最大最美的那一支,但他满意地走完了全程。

看来对于一个人来说,在众多的追求者中选择最合适的异性,这是关乎终生幸福的大事。

不妨假设有20个合适的单身男子都有意追求某个女孩,这个女孩的任务就是,从他们当中挑选最好的一位作为结婚对象,决定跟谁结婚。从这20个里面选出最好的一个并非易事,该怎么做才能争取到这个结果?

首先要考虑的是约会时对对方真实性格、人品的判断。

约会时,男女双方一开始都是展示自己的优点,掩盖自己的不足。当然,他们都想了解对方的一切,不管是优点或是缺点。然而,每个人都是理性的,任何一方





全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





在约会时都会掩藏自己的缺点。

**正如古圣人所说，“观其所以，视其所由，察其所安。”对于每一个人来说，在择偶的时候，都要仔细思考所面临的情形，并力图发现哪些是真实的，哪些只是为了获得良好印象而伪装出的。**

对于一个女孩来说，男朋友赠送的鲜花是相对廉价的，而贵重的钻石、金表、项链等礼物也许更能代表一个人的真心。这并不是因为值多少钱的原因，正如有句话说的好，“一个男人爱一个女人有多深，就会为她掏出多少钞票”。这表明一个人乐意为你奉献多少的可靠证明。

然而，礼物值多少“钱”对于不同的人是有差异的。对一个身价亿万的有钱人来说，送上一颗名贵钻石可能比带你游山玩水的价值要低的多。反之，一个穷小子，花了大量时间辛勤工作，买上一颗钻石的价值就要高得多。

你也应当意识到，你的约会对象同样地会对你的行为挑拣一番。因此你得采取能真正代表你具有高素质的行为，而不是谁都学得来的那些行为。

探询、隐藏和发现对方内心深处的想法，不仅在初次约会时很重要，在整个关系发展的过程中都很重要。下面的故事说明了这一点。

一对青年男女，住在上海，分别租房。两人的关系已发展到同居的地步。女人要求男人退房，与她合租。这位男士非常精明，他会想：继续租这套房子，可以在分手的时候，留作后备，不至于过于狼狈不堪，四处求房。

即使他们分手的概率很小，但是只要有分手的可能，保留第二套房子还是有用的。对于女人来说，男人这么做，她当然非常反感，甚至可能立刻分手。

因为女人无法确认男人对关系的忠诚度有多高，她的要求实际上是对男人爱不爱她的一个甄别：口头的爱总是很廉价，因为“我爱你”除了唾沫四溅以外，别无其它成本。如果男人用行动实践诺言，放弃单独租房，这将是爱情忠贞的有力证明。而他拒绝这样做实际上是给出了负面证明，女人选择分手是明智的。

其次要考虑的是选择什么样的方法来筛选出比较适合的异性。

很明显地，当一个女孩面对 20 人追求者时，最好的方法是和这 20 个人都接触一遍，了解每个人的情况，经过对比筛选，找出那个最适合的（当然并不一定是优秀）的人。

**然而在现实生活中，一个人的精力是有限的，不可能花大把大把的时间去和每个人都交往。不妨假定更加严格的条件：每个人只能约会一次，而且只能一次性选**

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net




**择放弃或接受，一旦选中结婚对象，就没有机会再约会别人。**

那么最好的选择方法存不存在呢？事实上是存在。好的方法可以增加达成目标的机会，当然不能否认还有运气的成份。

不如我们就用模型来模拟实战一下。显然，你不应该选择第一个遇到的人，因为他是最适合者的机率只有1/20。这个几率可以说是非常的渺茫，直接把筹码放在第一个人身上，也是最糟的赌注。同样地，后面的人情况都相同，每个人都只有1/20的几率成为20个人当中的最适合者。

可以将所有的追求者分成组（比如分成5组，每组4人）首先从第一组中开始选择，在第一组中每一个男性都约会，但并不选择第一组中的男性，即使他再优秀、再完美都要选择放弃。因为，最合适的对象在第一组中存在的机率不过1/5。

如果以后遇到比这组人更好的对象，就嫁给这个人。在现实生活中，人们往往就是这么进行选择的，通过总结从前恋爱的经验与心得体会，作为评估后来者的基础。

当然这种方法就像"麦穗理论"一样，它并不能保证选择出的是最饱满最美丽的麦穗，但却能选择出属于最大中比较美丽的麦穗。

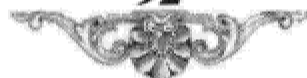
无论是选择爱情、事业、婚姻、朋友，最优结果只可能在理论上存在。不把追求最佳人选作为最大目标，而是设法避免挑到最差的人选。这种规避风险的观念，对我们在作人生选择时非常有用。



## 情义最能打动芳心

**在爱情的"战场"上，男人和女人之间的博弈可以让爱情更加精彩。而一个男人想要打动女人的芳心，那么他就应该明白，女人最容易因何心动。**

大多数女人都希望自己的另一半是一个响当当的男子汉，对于他们的渴望不外乎强大、有安全感。因此对于女人来说，无论自己的个性多么强悍，但自己终究是女人。女人和男人的不同就在于男人是要站出来保护女人的。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





**女人的心理很微妙，有时候她们希望男人的眼里只有自己，但有时候她们又希望男人有更多朋友。其实，最能打动女人的还是情义。男人如果没有了情义，很难给女人安全感，女人甚至会害怕并想远离这个男人。因为在女人看来，一个人无情无义的男人是不会对自己好的。**

相信喜欢听戏的人都听过《秦香莲》这出戏。在北宋年间，一个叫陈世美的人进京应试而高中状元，随后还被招为驸马。但是陈世美的家乡连年荒旱，他的父母去世后，妻子秦香莲便带着孩子进京寻夫。在得知丈夫成为驸马后，秦香莲闯宫遭逐。当时的丞相王延龄觉得她挺可怜的，便帮助秦香莲在陈世美寿辰之日扮成歌女，在席间弹唱以助其破镜重圆，但陈世美并没有回心转意。王延龄便送秦香莲纸扇，暗示她到开封府去告状。陈世美知道后派家将韩琦追杀妻子，但家将却放走秦香莲母子，并且自刎谢罪。当时在开封做知府的包拯接受了秦香莲的诉状，但因为陈世美已是驸马，于是包拯好言相劝陈世美。但对方已经彻底为权势所蒙蔽，包拯只得秉公办案。虽然很多皇族施压，但包拯最终还是依法铡了陈世美，陈世美因此而落下了无情无义的千古骂名。

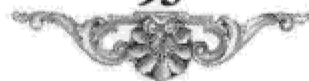
**其实这个故事只是告诉人们，男人要重情重义才能够拥有美名。有了情，才能让自己喜欢的女人也为自己动情；而有了义，才可以让喜欢的女人崇拜自己，更加爱慕自己。无论世界怎么变迁，人们对于情义的看重是不会变的，女人更是如此。**

**在"爱情战场"中，情义就仿佛是核武器，只要瞄准了一个点，就会炸毁一大片战场！让对手连还手之力都没有。情也是女人们最难以对抗的武器，女人们仿佛天生就认为，有情有义的男人才是好男人，才是可以托付终身的男人。**

在女人们的眼中，情义是评判一个人的基本标准。尤其是在现今这个多元化的礼会中。人们越来越追求自我。有时候情义之说仿佛已经变得无足轻重了。

有一个叫王丹的女人，她不是什么有钱人，也不是什么名流女人，但她却拥有过两段不同的婚姻。王丹的第一任丈夫是个多情温柔的公子哥，家里有钱有势。他追求王丹的时候可以说是浓情蜜意，王丹也被他的温柔所吸引，两个人不久后就结婚了。婚后的王丹发现丈夫对很多人都抱有一种距离感，就是和自己也不像恋爱时那样亲密了。而且，王丹发现丈夫在事业上同样不给自己留有余地。这样极端的行事态度让王丹很不舒服。她本以为，一个温柔多情的人应该是个有情有义的男人；但是当丈夫的公司投资失败时，丈夫却将责任推卸给他人。王丹这时才发现自己选错了人。





全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





丈夫的家业毕竟还是很大的，一次失败虽然损失了不少，公司依然可以正常运营，但是王丹却茫然了。她常常想：跟着这样一个无情无义的人，如果哪一天他不想要公司了，是不是也会将公司与公司的员工出卖呢？想到这里，王丹决定与丈夫离婚。

离婚后的王丹马上拥有了追求者，但是有了一次婚姻经历的王丹已经不再冲动，她明白一个道理，如果想和一个人一辈子生活在一起，就不能被表面现象所迷惑。人人都希望自己的丈夫温柔多情，体贴自己，但是如果这个人无情无义，两个人的婚姻和爱情就难以长久。

显然王丹懂得了爱情博弈中一个关键项，那就是情义。最后，王丹选择了一个性格有点木讷的男人，开始了她的第二次婚姻生活。王丹相信，这次的婚姻自己会维持一辈子。或许这个男人不懂得甜言蜜语，但是他有一颗善良的心。他可以为朋友奔走，也会在家人有困难的时候站出来承担。

**情义可以带给女人一份安心，而情义也最能打动女人，这是男女博弈中男人要懂得的关键项。**

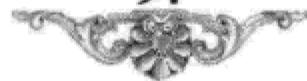
##  情侣博弈的大讨论

话说有一对热恋中的情侣男 A 和女 B，他们都是工作繁忙的公司主管，平时很少能够在一起共度浪漫时光。这一天他们约好下班后去看电影。男 A 是个军事迷，特想看战争片，对艺术片一点都不感冒；女 B 则是艺术爱好者，只想看艺术片，对战争片毫无兴致。

不妨定量地来分析，假设男 A 看战争片的满意程度为 10 分，而看艺术片的满意程度为 2 分；女 B 看艺术片的满意程度为 10 分，而看战争片的满意程度也为 2 分；两人在一起看电影满意程度各会提高 10 分。

很显然，男女要么都去看战争片，要么都去看艺术片，这两种情况达到了该博弈的纳什均衡。这个博弈还有一个特征就是，每一个参与者都不存在优势策略，因





全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





为不管是男 A 或是女 B,都会发现自己的最优策略取决于对方的选择。

我们逐个分析以下几种情况:

1. 如果男 A 选择看战争片,那么女 B 选择看战争片的满意程度最高;

2. 如果男 A 选择看艺术片,那么女 B 选择看艺术片的满意程度最高。男 A 的策略选择亦然。

实际上,情侣博弈的正式名称是“性别之战”(Battle of Sex)。在情侣博弈中,双方都没遇到“囚徒困境”中那样的最佳策略。但是,他们总会作出一个较好的选择,谁叫他们是热恋的情侣呢?

**我们只需留意就会发现,在情侣博弈中,双方都去看战争片,或者双方都去看艺术片,就是我们所说的相对优势策略的组合,一旦处于这样的位置,双方都不想单独改变策略,因为单独改变没有好处。比方说两人一起看战争片,男 A 满意度为 20 分,女 B 满意度为 12。如果男 A 改变主意单独去看战争片,变成双方满意度都是 10 分,没有好处;如果女 B 改变主意单独去看艺术片,也变成双方满意度也是 10 分,也没有好处。所以,两人一起去看战争片是稳定的结局。同样,两人都去看艺术片也是稳定的结局。**

这种稳定的结局就是“纳什均衡”,在情侣博弈中,双方都去看足球,或者双方都去看芭蕾,是博弈的两个纳什均衡。就单次情侣博弈而言,最后结局究竟落实到哪一个“纳什均衡”,是博弈论本身无法解决的问题。

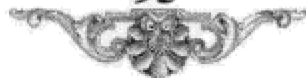
如果时间紧迫,双方来不及联系并且事先也没有商量好,每个人只好单独决定自己去看什么电影。这个时候,很可能会出现的情况是男 A 去看战争片,女 B 去看艺术片。

最为糟糕的情况是,男 A 和女 B 都很尊重对方意见反而各自去看对方想看的而自己不想看的电影,这时的整体满意程度只有 4 分。

很明显的,尽管情侣博弈中的两个纳什均衡都是有效率的,但这个博弈的不确定性却导致低效率的情况可能发生。

当然,这对恋人约会看电影事先打个电话,商量好再约定看什么,这比双方不进行沟通而私自决断要好的多。比方说,情侣双方可以随便定个规则,如双方商议,在看电影的前一天猜硬币,谁猜中了就听从谁的意见。说到猜硬币,在历史上,曾经发生过堂堂一朝宰相,在录用官员时,竟然用抽签的方式去决定,这实在是荒谬透顶。





全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





假如这对恋人都是非常较真的人，根本就不可能用猜硬币的方式，而是强行承诺，比如男 A 是个大男子主义者，直接告诉女 B 他是一定会选择战争片，完全不会去看艺术片。

如果这个女主角 B 是个柔顺的小女人，结果当然仍是达到纳什均衡：双方都去看战争片。女 B 用威胁的手段亦然。在这种情况下，情侣博弈可以用来描述合作企业之间的关系。企业双方偶尔像真正的情侣那样互相谦让一下也有好处。但是，在许多情况下，结果会体现强硬一方的先动优势，虽然双方都会得好处，但是，强硬地先行动的一方得益多一些。

问题是，如果男 A 是大男子主义者，女 B 是女权主义者，双方都威胁对方不会去选择去看对方喜好的电影。这样的结果将达到次优，也就说无法达到帕累托最优的纳什均衡局面。好心办坏事。

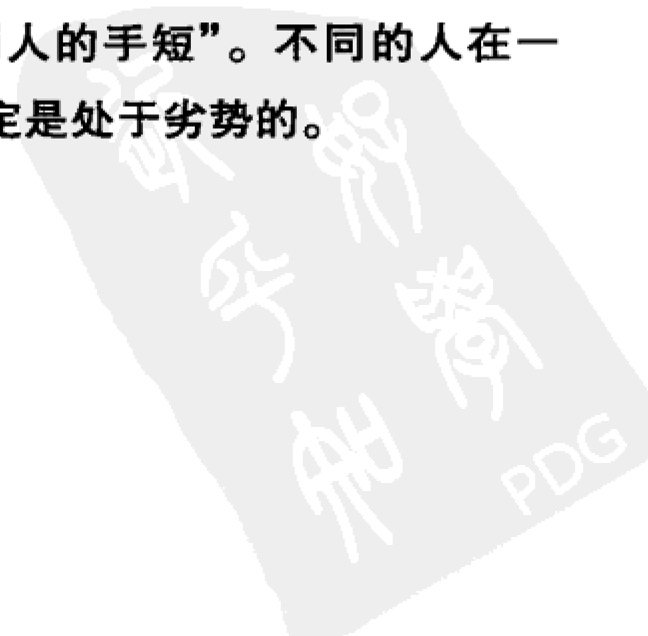
更糟糕的情况是，双方虽然在口头上严辞相对、威胁对方，但内心里反而是相互体谅对方，最后进行策略选择的时候反而都作出让步，各自选择了对方所爱看的电影。最终的结果很显然是效率最低的局面。

更进一步地分析这个问题，男女恋人任意一方在谈判（男女双方对片子选择的协商本质上就是一种讨价还价的谈判）中承诺要看什么电影。

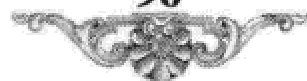
这关键在于，其可信度取决于作出诺言的一方，是否能够证明除了遵守承诺以外，其他的选择并不是更痛苦。比如说，女 B 能够向她男朋友 A 证明：即使她一个人独自欣赏艺术片，也能津津有味地享受电影的乐趣，获得极大的满足感。这个时候，女 B 所作的一定要看艺术片的承诺就是可信的。

但是，假设男 A 正在追求女 B，男 A 对女 B 的依赖性就会增强，他要考虑如何让女 B 开心来获得她的欢心。反过来说，男 A 向女 B 提出要求的能力自然就下降了。

**生活当中就是这样的道理，“吃别人的嘴短，拿别人的手短”。不同的人在一起合作时，有求于对方的人，在讨价还价的谈判中，一定是处于劣势的。**







全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net







# 温柔与刚性的爱情博弈

**恋人，可能是你的合作伙伴，也可能是你的对手，甚至是你的敌人。在恋爱这场不太好玩的“游戏”中，谁能够熟练地驾驭博弈规则，谁就能成为爱情的赢家。因此，在学会与恋人合作的同时，还要学会与恋人周旋，比如面对对手围追堵截的爱情围剿，你要学会运用闪转腾挪诸多手段实施反围剿。**

按照囚徒困境的分析结论来看，恋人最得意的选择是另觅新欢，最天真的选择是地老天荒，最理性的选择是分道扬镳，最糟糕的选择是被另有新欢的对方无情抛弃。但问题是，最得意的结局过于缺德，最天真的结局过于虚幻，最理性的结局过于残酷，最糟糕的结局又让一方过于心痛。因此，在爱情的博弈世界中，能否选择一个真正适合自己的伴侣关乎到一个人一生的幸福。

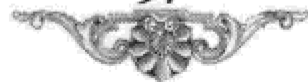
恋爱过程，可以说是一个重复博弈的过程，恋人之间需进行数次的“以其人之道，还治其人之身”，就是要在“我永远爱你”的善意前提下，做到“有爱必报，有恨也必报，以牙还牙，以眼还眼”的反复较量。

那么，在这个重复博弈的过程中，谁将是情场上的赢家，最终在博弈中获胜呢？答案很简单，胜利总是属于那些善意的、宽容的、坚定的、简单明了的恋人。而那些恶意的、尖刻的、软弱的、复杂的恋人往往会在这场博弈中败北。这就是爱情博弈的“激励结构”。也就是说，在你和恋人的爱情博弈中，温柔、体贴等一系列正面因素是你应当学会把握和给予对方的；而刚硬、呆板往往是导致最终失去机会的罪魁祸首。

**爱情博弈是博弈类型中的另类，不同于一般博弈以自我利益为中心的特点，而这种不同来源于爱情本身的包容性。它的最大收益不是自身利益得到满足，而是恋爱双方在博弈过程中共同构筑一份幸福。**

因此，在爱情中进行博弈的目的，是为了让彼此都能够在这场博弈中得到自己想要的幸福，而非单纯的胜负带来的收益。因为只有温柔背后带给恋爱双方的甜





全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





蜜，才会使人世间有很多幸福而美丽的爱情。

杨过在尘世苦苦等待16年后，最终因为无法忘情，而纵身跳入绝情谷底的寒潭。在那里，小龙女早已默默等待了他16年！最后有情人终成眷属。

“钟情”是需要前提的。你不可能忍受你的恋人一天到晚对你横眉冷对。尽管爱情心理学显示，一个屡屡对你视而不见的人，往往是真正对你心存爱慕之心的人。如果你希望伴侣对你更温柔、更体贴，那么首先，你要对他(她)更加温柔和体贴。

**女人最能打动人的就是温柔。它像一只纤纤素手，能化百炼钢为绕指柔。这是因为温柔里包含着更为深刻的东西，那就是爱。在这样的大前提下，女人的温柔和男人的阳刚可以产生奇妙的化学作用。温柔是美德，是理解，是关怀，女人的温柔无疑会给这份爱情添加甜蜜的感觉。**

同时，爱情能使人变得温柔。正是基于这样的原理，一个最邋遢的家伙在重要的约会场合也可以摇身变为绅士，一个杀人不眨眼的魔头在伴侣的面前也可以流露出少见的怜爱目光。

但爱情是双方面的付出。如果在这个过程中其中一方出现了偏差，或者根本就没有付出，那么这一段感情注定没有理想结局。

**爱情不仅仅是单纯的爱慕，其中还包含着理解，所谓温柔和刚强的互补，也正是基于这一点，实现这种优势关系上的互补，爱情才能够得到升华。爱情的世界中没有绝对的平等，温柔和刚性都可能成为主宰，关键就在于你如何把握。**



## 男人，你为何不愿跨进婚姻殿堂？

**社会在发展，时代在前进。在这个时代，男性可以通过种种方式使自己的生活更加优化。男人在选择伴侣时总是渴望温柔和沉静娴淑的女人，爱情的萌发要比女性快得多、热情得多，更易一见钟情，因此与女性相比，也更容易产生厌烦或是厌旧心理。**

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





男性的这一心理的表现就是对恋爱充满激情，对婚姻缺乏兴趣。他们最讨厌女友提这样的问题："我们什么时候结婚？"

一项调查结果显示，三十多单身男子在被问到"恋爱与婚姻"的关系时，有五分之一的人回答："恋爱的最终目的并非是为了结婚。"对于正处在婚恋的男子而言，恋人和妻子是不同的。原因就在于，很多男性认为婚姻没有多大意思，他们更愿意无拘无束地生活。换个角度看，就是不愿意承担责任。

美国作家沙巴说："大多数男人结婚时会有这样一种心理：'如果再等两个小时，也许我能够碰上一个更理想的女性。'"找个女人谈谈恋爱，是为了让生活增添些乐趣，而找个妻子则是为了在今后的人生道路上获得更多的帮助，这二者之间有着本质的区别。

那么，对于女人来说，如果你和你的男友两情相悦，而他却始终对于你们的终身大事绝口不提，你该怎么办？不少女性选择了将"试婚"作为一个缓冲。

所谓的试婚，就是在与异性定终身之前，先与对方进行婚姻尝试，如果自己感觉称心如意，方才决定以身相许。

汪洋是某大学学生，和男友同居已经一年多。她认为婚姻比爱情现实，因此需要"试婚"这样一个序幕和中转来考验双方。

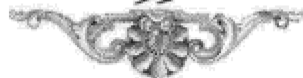
这无疑是一个荒谬的想法，同样也是一个失败的博弈。首先，汪洋认为"试婚"可以让双方提前了解婚姻，不至于将来出现离婚的局面；但事实是，"试婚"是一种不平等状态下的畸形恋爱，在彼此不需要为自己的行为负责任、缺乏维系纽带的前提下，双方很容易出现分歧。其次，按照汪洋的说法，"试婚"应当是婚姻的准备阶段，让恋人更熟悉对方的生活方式，同时给予更多的理解和尊重；而事实上，"试婚"的所谓事先演习并不能保证婚姻的美满和幸福。

**同时，在"试婚"的婚前同居生活中，作为博弈的参与者，女性的目的和最大收益是和男友共同步人婚姻的殿堂，但同居的结果，并不能从根本上对此产生积极作用。相反，同居给女性带来的伤害，往往会对女性将来的婚恋状况造成阴影。因此，"试婚"是不明智的选择，不仅不会带给你你想要的结果，甚至还可能会增加两人的争执，导致最后分道扬镳。**

那么，遇到男性对终身大事闭口不提的情况时，究竟有什么样的好办法呢？

赵静是一家公司的文员，和男友相恋已经快四年了，男友却始终不提结婚的事。为此赵静和男友争吵过多次，双方各持己见，谁也不愿意让步。





全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





经过反复较量之后，赵静意识到争吵解决不了任何问题，而同时她也通过男友的朋友了解到男友的姐姐曾经因为和丈夫感情不合闹离婚，这件事对男友的影响很大。聪明的赵静于是想出一个绝妙的主意向男友施压。

赵静时不时给男友的父母打电话，嘘寒问暖，弄得两位老人感动不已。到了节假日，她还专门去老人的家里陪他们聊天，逗他们开心。时间一久，赵静和男友父母的关系越来越融洽，于是她把自己的想法告诉了两位老人。过了一段时间，赵静终于如愿以偿地成为了新娘，和男友走进了婚姻的殿堂。

在上面的例子中，赵静之所以能够取得成功，关键在于她认清了解决这个问题的根本。由于和男友在婚姻理念上存在着分歧，因此，无论和男友如何对局，都不可能取得她想要的结果。解决的办法是把两个人的个人理念扩大化，变双人博弈为多人博弈，争取更多利害关系人参与其中，并且同自己结成合作关系，给对手造成压力。

赵静男友的父母本来没有直接参与这场博弈，也就是说，原本他们并不是这场博弈的直接参与人。而赵静的做法，则将他们的角色巧妙地转化到了男友的对立面，男友在面对多重的对决时，只能选择“合作”。

但要注意的是，这个博弈是存在着风险的，万一操控不当，可能会遭致男友及其家人的反感。赵静的成功，在于她对时机的把握得当，因此，如果没有十足的把握，最好不要轻易进行类似的尝试。

**其实，从恋爱走向婚姻，是多数人必然要经历的人生过程。你应当了解男友为什么不愿意结婚，从中找到相应的对策。**







全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

楚河 汉界

# 第八章

## 官场博弈
## ——手段与谋略的平衡

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net






# 寇准莫名罢相

北宋的寇准是个精明的宰相。在宋太宗的时候,他就担任副宰相。他正直敢谏在宋朝也是出了名的,连宋太宗都怕他。有一次,寇准上朝奏事,触犯了宋太宗。宋太宗听不下去,怒气冲冲站起来想回到内宫去,寇准却拉住太宗的袍子不让走,一定请太宗坐下听完他的话。宋太宗拿他没有办法。虽然如此,宋太宗后来还是称赞他说:"我有寇准,就像唐太宗有魏征一样。"由此可见,寇准在皇帝面前混得还是不错的。

当时,北边的大辽见北宋王朝腐朽无能,多次进犯边境。等到宋真宗(也就是宋太宗的儿子赵恒)的时候,大辽更是不把宋朝放在眼里了。

宋真宗坐上皇位的第七年(公元1004年),辽朝萧太后、辽圣宗亲自率领20万大军南下,一路进取,锐不可挡。眼看辽的前锋部队已经到了澶州(今河南濮阳),距当时首都的直线距离不到100公里,告急文书像雪片一样飞到朝廷,宋真宗和大臣们吓得不知道该如何是好。这时副宰相王钦若和另一个大臣陈尧叟却暗地里怂恿宋真宗迁都。两人撺掇皇帝迁都不说,竟然还为迁都何处争论不休。王钦若是江南人,主张迁都金陵(今江苏南京),说金陵有长江天险,最适合做都城了;陈尧叟是蜀人,劝真宗逃到成都去,说成都历来是富庶之地,且易守难攻,做都城不错。宋真宗本来就在犹豫是战是退,现在听了这些意见,更是被弄得犹豫不决。最后他就问当时的宰相寇准。寇准假装不知道是谁出的馊主意,声色俱厉地说:"这是谁出的好主意?帮陛下出此策略者,罪该斩首。"于是他就极力地鼓动宋真宗带兵亲征。

没想到宋真宗竟被他说动了,决定御驾亲征,由寇准随同指挥。可是就当大队人马刚刚到了韦城(今天的河南滑县东南),前线却不断有辽兵凶悍、不可抵御的传言飞来。一些随从大臣吓坏了,趁寇准不在的时候,又在真宗身边唠叨,劝真宗暂时退兵,避一避风头。




全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





宋真宗本来对亲征就不是很坚定，一听到这些意见，马上又动摇起来，于是又召见寇准，对寇准说："大家都说去南边避一避比较好，你看呢？"

寇准一听，急了，大声说道："皇上难道要做亡国之君！今天退了一寸，敌人必定要逼近一尺。如果皇上能够亲临前线，河北各军的士气必然大增；倘若后退几步，那么全军都会瓦解，倘若敌人再紧紧追赶，我们还有逃的尽头吗？"

宋真宗一想，事关自己皇位社稷的问题，也不得不收起南逃的想法，但是心里还是犹豫不决。

寇准走出行营，正好碰到殿前都指挥使（相当于现在的军队总参谋长）高琼。寇准冲着高琼说："您受国家厚恩，如今国家有难，您该怎么报答？"高琼说："我愿以一死报国。"

寇准说好，于是就带着高琼又进了行营，重新把自己的意见向宋真宗说了一遍，并且说："陛下如果认为我的话不对，请问问高琼。"高琼在旁边接着说："宰相说的话是对的。禁军将士家属在东京，都不愿南逃。只要陛下亲征澶州，我们决心死战，击败辽兵不在话下。"

有了高琼这样的武将的话，宋真宗心里踏实了很多，于是在寇准、高琼和将士们的催促下，宋真宗才决定动身前往澶州去。澶州城横跨黄河两岸，宋真宗在寇准、高琼等文武大臣的护卫下渡过黄河，到了澶州北城。这时候，各路宋军也已经集中到澶州，将士们看到宋真宗的黄龙大旗，士气高涨，欢声雷动。

看到士气如此高涨，宋真宗自然很是高兴，但是望着不远处的敌人，心里还是有些发毛。毕竟大敌当前，稍不留神，自己可能就成了敌人的俘虏，于是他就派人暗暗地监视寇准，看这位好强任性的大臣此时在干什么。谁知此时，寇准正和一群人聚在军营中悠闲地打着牌呢。宋真宗一听，舒了一口气，心想："寇准都这样了。我还担心什么呢？"

这时候，辽军已经三面围住了澶州。宋军在要害的地方设下伏弩。辽军主将萧达兰带了几个骑兵视察地形，正好进入宋军伏弩阵地，弩箭齐发，萧达兰中箭丧了命。辽军主将一死，士兵的嚣张气焰顿时降低了很多。萧太后又听说宋真宗亲自率兵抵抗，觉得宋朝不好欺负，就有心讲和了。

萧太后派使者到了宋朝行营议和，要宋朝割让土地。宋真宗听到辽朝肯议和，正合他的心意。他找寇准商量说："割让土地是不行的。如果辽人要点金银财帛，我看可以答应他们。"

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





寇准本来是死命反对议和的，于是就说："他们要和，就要他们归还燕云之地，哪能再给他们钱财。"

但是，宋真宗一心要和，不顾寇准的反对，派使者曹利用到辽营谈判议和条件。曹利用临走的时候，宋真宗叮嘱他说："如果他们要赔款，迫不得已，就是每年100万也答应算了。"

寇准在旁边听了很痛心，只是当着真宗面不便再争。曹利用离开行营，寇准紧紧跟在后面。一出门，他一把抓住曹利用的手说："赔款数目不能超过30万，否则回来的时候我要你的脑袋！"

曹利用当然知道寇准的厉害，到了辽营，努力和他们理论了一通，最后经过一番讨价还价，终于定下来，由宋朝每年给辽朝银绢30万。曹利用回到行营，宋真宗正在吃饭，不能马上接见。真宗急着要知道谈判结果，就叫小太监出来问曹利用到底答应了多少。曹利用觉得这是国家机密，一定要面奏。太监要他说个大概，曹利用没法，只好伸出三个指头做了个手势。太监向真宗一回报，宋真宗以为曹利用答应的赔款数目是300万，不禁惊叫起来："这么多！"他略略想了一下，又轻松起来，说："能够了结一件大事，也就算了。"他吃完饭，就让曹利用进来详细汇报。当曹利用说出答应的银绢数目是30万的时候，宋真宗高兴得简直要跳起来。直称赞曹利用办事能干。

寇准因为在澶州一战中的精彩表现，得到了宋真宗的信任，但是寇准的运气并没有因为这次功劳而变得好起来。

有一天，宋真宗在和王钦若闲聊的时候，不知是王钦若有意还是无意，他向皇帝说道："寇准是个很好赌的人。"就这一句话，激起了皇帝敏感的神经。宋真宗猛然想起来，在澶州的时候，怪不得大敌当前寇准还在打牌。说到这倒也罢，顶多只是说明了寇准好赌，谁知道，那个王钦若竟又加一句："澶州那一战，寇丞相是拿皇上您的性命作赌注啊。"这句话是王钦若有意说的，这是毫无疑问的。就这么两句话。寇准的"好赌"就过头了，敢冒死拿皇上的生命与契丹人进行赌博，这是大不敬的罪名啊。这一来，寇准在皇帝那儿的美好印象都破灭了。虽然宋真宗对寇准不满，但也不好马上发作，只是渐渐地冷淡了寇准，最后找了一个借口免去了他的相位，把他贬到地方上去当官了。

大概寇准被莫名地罢去了宰相，却至死都不知道自己哪儿出了毛病。

**寇准算是一个聪明的宰相了。他在上面的故事里同时在进行着两场主要的博**

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





**弈，一场是劝说宋真宗亲征；另一场是逼退辽军。这两场博弈寇准都进行得极其精彩。我们来一起分析一下这两场博弈的双方参与者。**

第一场博弈中，主张御驾亲征的是寇准，而宋真宗应该是不想亲征的。这从他的话里能够揣测到。显然寇准要实现御驾亲征的决策，必然得依赖皇上的决定，这是毫无疑问的；而宋真宗想迁都也得经过寇准同意了才好办（这一点可能有点儿难以理解）。其实只要寇准一赞成迁都，宋真宗就不会再犹豫了。这是因为寇准本就是先帝留下的老臣，在朝廷以敢犯颜直谏著称。连宋真宗的父辈都如此敬重他，可知他在朝廷中的威望，再加上寇准官至宰相，只比皇帝低一级。如此重臣都同意迁都，那还有什么话可说。可现在的问题是寇准不仅不同意迁都，还要劝皇上御驾亲征。由于事关自己君位社稷的问题，宋真宗当然不敢不考虑这位宰相的意见了，几次召见寇准就可见一斑。每一次召见显然都是在进行博弈。这场博弈中，寇准清楚地明白自己是在和皇帝博弈，这是一场完全信息博弈，而且也是一场两人之间的博弈，所以以他的精明，他获得了胜利。

在第二场博弈中，博弈的一方是气势汹汹的大辽入侵者，而另一方则是由寇准所代表的北宋抵抗派。由于寇准是这次御驾亲征的策划者，再加上指挥这场战役，所以我们姑且把这场博弈看做他与大辽之间的博弈。这是一场军事博弈。寇准的策略是想借助皇帝的威信，鼓舞士气，一举击退辽军，夺回幽云 16 州（现在的京津地区），而辽军仅 20 万军队，绝无灭亡北宋王朝的可能，只打算掳掠一番就回去。在这场军事博弈中，寇准没法完全掌握辽的战略意图，而辽也不完全掌握北宋这边的情况。因而双方在进行着一场不完全信息博弈。更糟糕的是。寇准所代表的抵抗派还受到主和派的制约，因而这场博弈中，寇准的精明没能改变什么，只是避免了更大的失败而已。

对于寇准来说，除了上面两场博弈，还有一场他没有意识到的第三场博弈。这第三场博弈对于寇准个人来说是最糟糕的，也是最致命的。这场博弈从开头迁都之争就开始了，表面上寇准说服了皇帝亲征，他已经取得了胜利，可是他没想到，他与王钦若一伙小人的博弈已经开始了。这场博弈中，王钦若一伙的意图很明显：你寇准不仅说服了皇帝亲征，还果如所料解去澶州之围，你越成功就证明我们越失败。因而为了摆脱澶州一战给自己带来的负面影响，王钦若自然得想方设法降低寇准在皇帝那儿的忠信度，于是才有了后面“好赌”的言论。在这场博弈中，寇准对于自己博弈的对象是不甚明了的，所以最后他只能是莫名其妙地被罢官。





全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





**实际上第三场博弈是隐藏在前两场博弈之中的，只是为了清晰地分析起见，没有把它列入其中。如果算入其中，也就是说，第一场博弈实际上是一个三方博弈，寇准、宋真宗和王钦若这三方在进行一场博弈；而第二场博弈实际上是在北宋与大辽博弈的大博弈之下，还有一个抵抗派与主和派的博弈。只有把这些博弈的参与者都弄清楚了，我们才可以更透彻地看到整场博弈。**



## 赵构杯酒释兵权

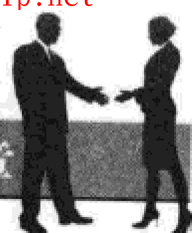
公元1141年（宋高宗绍兴十一年）4月，杭州西子湖的几艘豪华游船上，正在举行着盛大的宴会，与宴的贵宾，是朝廷中鼎鼎大名的三大将张俊、韩世忠、岳飞，而主持宴会的，则是当朝宰相秦桧。

这三人，是南宋初年的著名将领，张俊任淮西宣抚使，韩世忠任淮东宣抚使，岳飞任京西宣抚使，每个人统率着十几万精兵，驻守在从长江上游到淮河入海口的千里江防线上，是南宋抗击金军入侵最主要的武装力量。

对于这几位大将，软骨头皇帝赵构（宋高宗）觉得很是难办。宋朝从开国以来便立下过规矩，不许武臣干政，甚至也不许直接掌握军权，宋朝开国皇帝赵匡胤曾经在一次酒宴之上推杯换盏之际，将几位帮他夺得帝位的大将手中的兵权给解除了，这便是历史上著名的"宋太祖杯酒释兵权"的故事，从那以后，武将在宋朝便没有什么地位。赵构南逃以来，由于金人的跟踪追击，他被赶得东逃西窜，南宋的半壁江山全靠这几位大将，尤其是岳飞和韩世忠支撑着。他不敢得罪他们，但对他们手中日益壮大的兵权、实力，他一直寝食难安，秦桧更是对坚决抗金的岳飞恨之入骨，必欲置之死地而后快。这一对昏君奸臣经过一番密谋后，便决定以祝捷庆功的名义，将这三位大将召到临安，解除他们的兵权。

酒过三巡之后，秦桧突然起立，大声宣布道："秦某奉旨宣读陛下诏令：授张俊、韩世忠为枢密使，岳飞为枢密副使，免去各人原任宣抚使之职，三将原来所统之兵，一律交由朝廷指挥。"

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





所谓枢密正副使，是中央朝廷的正副军事长官。表面上看，这三个人从原来一路军队的统帅改任为朝廷的最高统帅，似乎是升了一级，但他们脱离了自己的军队，仿佛蛟龙离水一般，很难再发挥什么作用了，明眼人一看便明白，这是明里升官，暗夺其权，他们完全被架空了。

赵构却虚情假意地说："从前我只给了你们一个地区的兵权，这还是嫌小了点，现在我将朝廷中的兵权交给了你们，这就很大了。"他把别人全当成了傻子。

就在此后不久，岳飞便遇害，含恨而死。

这与赵匡胤的杯酒释兵权有所不同，前者是解权归养，后者是明升暗降，但目的是相同的：解除兵权。

权力的根本，一在于使人服从于自己的意志，二在于使人服从于自己正确的意志。

**凡事都可以见微知著。属下不尊重或不服从居上位者的意志，一有迹象，定是某种扯皮小事或出乱子的萌芽。这萌芽一遇适当条件，就会成为对团体不利的幼苗。当权者若留下这幼苗，起码也会成为自己工作的障碍或祸根，因此，必须彻底消除它。**

"履霜坚冰至"，不服从的萌芽如同不尊重的火苗一般，很有可能迅速蔓延，若非及时扑灭，时过境迁，可能造成祸患，无数历史事实都从正反两方面对此作出过证明。

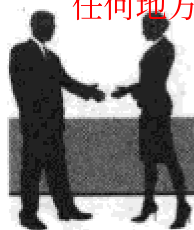
消除隐患定要即时及时才好。一般使用冷淡、训导、贬黜、撤除亲近、旁敲侧击、权力示威、利害维系等惩罚方式较为奏效。除此，还可利用别人对自己强烈遵从的氛围，制造一种压迫力量；也可以运用亲信，倚重中心转移的办法，引得不服从者心寒，等其自律进而自我惩戒，才能使居上位者有效地巩固权威。

铲除蔑视权威的萌芽，不等于不要广纳谏言，必须注意工作方法。

布置工作，常以"你去做什么"为行为方式的人，常叫属下反感；反之，常以"请来做什么"为行为方式的人，定能轻易驾驭属下。刚愎自用的人，一般听不到意见，也不能纳谏，没有主见的人，定是无所适从，削己之足适人之履，只能损害权威甚或丢掉权威。

**因此，纳谏与驭下并无冲突，纳谏是为了更好地驭下，驭下的手段只有以宽宏纳谏才能体现得尽善尽美。因为，使别人服从的最高策略是提高自己。**

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net







## 伴君如伴虎明成祖杀旧臣

明建文四年(1402),是传统干支纪年的壬午年,燕王朱棣的"靖难之师"攻破国都南京,他打着"清君侧"的旗号,夺取了侄子建文帝朱允炆的帝位,是为明成祖。这一事件史称"壬午之难"。

成祖的夺位,带有强烈的篡弑色彩,在朝野上下的文人中遭到了普遍反对。建文朝臣中仅有20余人前去迎附,在任逃遁的却多达463人,以致朝署几空。这使成祖极为恼火,因此,他上台后的第一件事,就是对反对派实行残酷的报复,几乎所有不肯与他合作的文臣,都被指为"奸臣",遭到榜示通缉,处以严酷的刑罚。

建文朝主持变法的文学博士方孝孺,在诸臣中被害最惨。城破当天他即被执下狱,成祖命他为自己草诏,遭到了严词拒绝。成祖以"灭九族"相胁迫,他回答:"便十族奈我何!"恼羞成怒的朱棣命令手下以刀抉其口至两耳,然后磔于市。在九族之外,又以其朋友、门生算作一族并诛,坐死者873人,谪戍缴死者不可胜计。

原兵部尚书齐泰和太常寺卿兼翰林学士黄子澄,是朱棣起兵首指的"奸党",京师陷落时正在外地募兵,不久皆因人告密被捕,并由成祖亲自进行了审讯。他们抗辩不屈,同死于酷刑之下。族人不分老幼,全部斩首,姻党悉戍边。

礼部尚书陈迪与子弟六人同磔于市。刽子手把他儿子的鼻、舌割下炒熟,塞入他口中,他吐出后高声大骂直至凌迟而死。他死后,人们从血染的衣带中得到一首遗诗:

三受天王顾命新,山河带砺此丝纶。千秋公论明于日,照彻区区不贰臣。

刑部尚书暴昭,被捕后骂不绝口,被成祖亲自打掉牙齿,又砍去手足,犹斥骂不息,最后断颈而死。

兵部尚书铁铉被强押上殿朝见成祖。为了表示对篡贼的蔑视,他背立廷中历数其罪状,被割去耳鼻也不肯正视成祖一眼,最后以寸刀慢割而死。成祖犹不解恨,又将他的尸体投入油锅,烧成炭灰。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





大理寺少卿胡闰,在成祖召见时竟身穿丧服,恸哭而至。成祖命他更衣,他不肯,被以金瓜落尽其齿,勒死廷间。成祖又将他的尸体浸于灰蠡水中,剥下皮来,用稻草充塞后,悬挂在武功坊外示众。

佥都御史司中,也在成祖面前出言不逊。朱棣命人剥去他的衣服,以铁帚刷其肤肉至死。

御史大夫景清本与成祖有旧,颇受器重。朱棣进京后仍授以原官。但他却在早朝时身藏利刃,准备行刺,不幸被发觉。成祖责问他时,他奋起回答:“欲为故主报仇耳!”景清死后,又遭赤族籍乡,转相攀染,村里成墟,被称作“瓜蔓抄”。

监察御史高翔也是被成祖看中的人才,准备授以官职。可是他厉言相讥,结果家遭族没,祖坟也被挖掘。

在这场骇人听闻的大清洗中,无辜罹难者成千上万,难以尽数。其杀戮之惨,手段之恶,甚至超过了异族入侵,确是历史上所罕见。连建文遗臣的女眷们,也都被成祖发付教坊司当作娼妓、转营奸宿。

燕王朱棣指挥“靖难之师”进行“清君侧”,紧接着又大戮先帝旧臣,是为“壬午之难”。

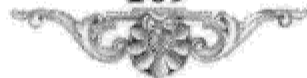
**可见,你的下属之中,不乏才能出众的人。有的技术水平高,有的善于管理,有的善于外交,各有所能。适时适度地选拔人才,提升一些有能力的人,不仅有利于本部门、本单位的发展,还可以利用这些被提升的下属,借以了解其他下属的思想状况,并据此有的放矢地做好下属的工作。**

你所提升、选拔的下属,多少会对你有些感激,至少对你有信任感。当你的领导工作遇到困难的时候,他们会首先伸出手帮助你渡过难关。当你的工作万事俱备,只欠东风的时候,他们也往往会身先众人,助你一臂之力,起到率先示范的作用。

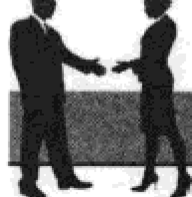
**被提升的下属往往比你更容易接近其他下属,而且他们之间的关系通常也比较密切。所以当你的某项正确决定不为人理解而难以贯彻实施时,被提升的下属一带头,大家也许就跟着一起干了,被提升的下属如果和大家解释你决定中的道理,大家可能会马上明白和理解。在这里,被提升的下属无疑已成为你的得力助手。**

在下属之中选拔人才,加以提升,并不是胡乱的选拔、胡乱的提升,一定要建立在有所根据的基础上。





全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





首要的一条，就是被选拔、提升的下属一定是德才兼备，令其他下属所信服的。

一些下属在业务能力、技术水平等方面的确高人一筹，出类拔萃，但是，他们却缺乏起码的职业道德，经常违反工作条例，不能够给予其他下属以好感。

这样的人是有才无德，如果被你不加分析的选拔，提升上来，很难说服其他下属，弄不好大家还会产生不良情绪，给你的领导工作带来麻烦。

一些下属善于拉拢人心，待人接物甚是可圈可点，工作上从没有违反过工作纪律，对同事、上司和其他人都是一团春风、八面玲珑。但是，这类人在实际工作中却是水平低、能力差，一个工作任务勉勉强强能够完成，且质量极差。这样的人也不可提拔。



## 官场随时伪装自己藏野心

北齐开国皇帝高洋，是东魏大丞相、齐王高欢的次子。高欢死后，长子高澄继任大丞相，都督中外诸军，坐镇晋阳；高洋则被封为京畿大都督，在邺都辅佐朝政。

高澄凶横暴烈，狂傲不羁，处处锋芒毕露，总揽朝政，不可一世。高洋表现与其兄正好相反，温文尔雅，愚钝憨直，讷言少语，对国家大事总是睁一只眼闭一只眼，得过且过。文武群臣素来看不起他，高洋在兄长高澄面前也是从来百依百顺。他为夫人购置的一点好的服饰，高澄看上了据为己有，他劝夫人不要气恼。自己的美妾多次被高澄调戏，也佯装不知。高澄对这个弟弟更是瞧不上眼，曾经说："我的这个弟弟如能富贵，那么预言吉凶贵贱的相面书就无法解释了。"高洋退朝回家，常常是闭门静坐，对妻妾也说不了几句话。有时则脱了鞋、光着脊梁在院子里奔跳不停。想不到就是这个高洋，在局势突变时却成了另一个人，令人刮目相看。

高澄对皇帝元善不满，赶到邺都与几个心腹密谋废立之事，被家奴兰京聚众刺杀身亡。高洋得报后，神色不变，率兵赶至，将兰京等凶手一一捕杀。对外则宣布大丞相只是在家奴造反时受了点伤。又向皇帝元善请求护送高澄回晋阳养伤。元善立即准行，心中暗喜，认为高澄既伤，而高洋难成大器，威权当复归帝室了。而高洋回晋阳后，当即召集群臣布置政事，推行新法，革除弊政。不到一年，晋阳被治理

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





得井井有条，欣欣向荣，百官惊叹不已。高洋见内外安定，这才宣布高澄去世，为其兄发葬。元善认为他毫无野心，便晋封他为大丞相，都督中外诸军，袭封齐王。

数月后，高洋率兵抵达邺都，逼元善皇帝禅位。元善闻知，惊得目瞪口呆，只好交出玉玺。高洋登台南面，改国号齐。

宋真宗却玩起了向大臣行贿的把戏。

宋真宗景德四年(公元 1007 年)，心术不正的王钦若向宋真宗建议举行封禅大典。宋真宗大约自己也觉得不大够格，他即位 10 年来，边患迭起，灾害不断，他既未能收复失地，也未能富国安民，没有什么文治武功可以夸耀，便很犹豫地说："我听说只有在出现了一些异乎寻常的吉祥征兆之后才可封禅，现在哪里有这种征兆？"

王钦若鬼鬼祟祟地对真宗说："哪里有什么征兆，那都是人自己去编造的，用以来诱骗天下之人。"

这分明是唆使皇帝制造骗局。宋真宗心领神会，不过他对宰相王旦有点不放心，"只怕王旦未必赞成！"

王钦若说："只要陛下圣意已定，王旦那里，我可以做做工作。"

君臣二人密谋好了之后，王钦若便去找王旦，王旦居然没有任何异议。宋真宗深感欣慰，特意在宫中宴请王旦。宴毕，真宗又另赐酒一樽，亲自递给王旦说："这一樽酒味道格外香醇，你带回去同妻儿共享吧！"

王旦拜谢，捧酒回家，看到樽口封固甚紧，启封一看，哪里是什么美酒，竟是满满一樽莹光闪烁的珍珠。堂堂的国君竟然向大臣行起贿赂来了。王旦明白了皇上的意思，他将珍珠悄悄收起。

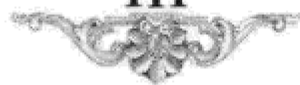
不久。管理皇宫的官员忽然奏报，在承天门宫楼的屋顶上，发现一条黄帛，有两丈多长。宋真宗立即命令太监前去查看，同时对大臣们说："去年冬天 11 月间，有一天夜晚，我刚刚躺下，忽见室中闪闪发光，我十分惊讶，突然有一神人从天而降，让我在皇宫的正殿设坛诵经，说不久将降下三道天书。我正要起来答话，这位神人却不见了。今日这黄帛，莫非就是天书吗？"

王钦若立即回答："陛下的诚心感动了上天，上天必然会降福。"

接着太监回报，说黄帛上隐隐有字迹被发现，真宗大喜道："看来真是天书了！"便率群臣亲自到承天门跪接，然后贮存到一个特制的金匣之中。

宋真宗对此事大事张扬，又是斋戒，又是祭祖，又是大赦，又是改元。于是祥瑞





全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





的征兆出现举国尽知，封禅之事势在必行了。这时，王旦出面了，他率领满朝文武百官以至和尚道士等23000余人，先后5次上表朝廷，请求封禅。一场闹剧便在“俯从舆情”的名义下开场了。

王旦不是一个名声太坏的大臣，他有学识，有器度，可是却参与了这样一场逢君之恶的闹剧。这一闹剧的始作俑者虽然是王钦若，但主持其事的却是身为宰相的王旦；不久真宗又西封恒山，主持其事的依然是他。所有封禅的文字材料都由他起草或审定，所有的“天书”之类的东西都由他保存，他简直成了封禅的“专家”了。

王旦为什么要参与这种自欺欺人的勾当呢？观其本心，无非是为了贪权保位，而他的可恶之处就在于他竟以宰相的身份强奸民意。

其实王旦自己的内心也是很不安的，他不同于王钦若的奸邪，他只是软弱。他的表现在中国历代官场很有代表性，这样的大臣有很多。他们人品并不坏，也有能力，并愿意干一些于国于民有益的事，可是，面对君上的失策、误政、暴虐，他们缺少抗争的勇气，而是违心地去随声附和，甚至于推波助澜。他们往往以“顾全大局”来自我辩解，其实他们所顾的无非是君上的面子；究其本心，还是为了保住自己。

**领导者负有实现企业目标的责任，为了完成任务，他被赋予一种强制别人的力量，这个力量就是权力。它可以用作指示、指导，也可用以纠正过失。**

虽然如此，但如果太仰仗权力，不管什么事都采取强硬手段来压制下属，口口声声说“我说这么做就这么做”，不厌其烦地一再向人们显示自己的权力，则不能使下属信服。

**领导者应该认清的是，指责应该根据事实，就事论事，要具有充分的指责理由。而不应因为被赋予了权力、赋予了使人服从的权势而滥用指责。把强制及使人服从的力量深藏不露，才是最聪明的办法。**

属下能老实地接受指责当然最好，有些下属非但不能接受，反而针锋相对，此时有的领导就会火冒三丈，而用“这是命令，一定要给我做到”的强制语气来压制对方。

聪明的领导可不会这么做，这是表现度量的重要时机，改变指责方式才是必要的。从权力的宝座上走下来，以一种交换意见的态度，和气地解决问题，才是上策。

**本来身为下属的人，就算不受强制，也会有服从的心理，如果领导者用一种以上压下的态度对待下属，即使性格温顺的人也会产生反感。所以领导者不能借助权力压人，靠本身的威信使人服从才是明智的办法。**





全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





不用考虑撤回权力是否有损威严，只要能达到指责的目的就够了。

话虽如此，但有些顽固、刚愎自用的下属，见领导以一种友善的态度与他们交谈，反而摆出一副盛气凌人的架势。这种下属，当然不妨使用强制的手段。但根据一般情况，大部分情形是不需要用压制方法就可解决问题的。

权力是力量的源泉。但是当它使用在责备时，只有招来对方的反感，助长其反抗心理，使领导者失去依赖。这一点掌握权力的人都须注意。

我们可以打一个形象的比方。一个人自己没有独立的能力，只靠身后的树干才不至于倒下，而他却还要抬起一只脚来踢人，这不是很可恶和很可笑吗？假如身后树干折断的话，他必然应声而倒。这时，即使旁边有人，也因为刚挨过你的一脚而不会来搀扶你。

领导者要自立，要以自己一贯的言行让下属信服。否则，一旦失去权力，你必会是人人鄙视的废人。

权力并不是万能钥匙，你不用多表现，大家也知道你是领导。你经常把权力当作羊倌儿手中的鞭子使用，就会像那不可一世的秦朝统治者，不会收到好的结果，反会受其累。

**威信比权力更重要。聪明的领导人很少会像中国封建社会那些专制的皇帝一样，随心所欲，信奉权力至上。他们往往是在务实的工作中，通过一点一滴，通过自己能力的施展，通过自己良好的品德风范，逐步建立自己的威信。**

有了威信，大家才能信服你，你的计划才能得到迅速的实施。这时，你具备了无形的感召力，你所作出的决定，会得到大家一致的拥护，大家会齐心协力按你的决定去做，大家信任你。你的决定所取得的良好效果，会得到大家的一致称赞，你的威信同时也得到了进一步增强。

不讲方式地随意使用你的权力，只会使你失去威信，自信心下降，而学会如何巧妙地使用权力，建立你的领导威信，则会使你信心大增。大家对你的信任支持，是你开展工作的强大后盾。





全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net







# 安禄山"先母后父"拍马术

安禄山，本是营州柳城（今辽宁朝阳）杂胡。本名轧荦山。母突厥人，禄山少孤，后来其母改嫁给突厥军官安延偃，轧荦山也就改随继父安姓，名禄山。安禄山早年在边境当兵。因为他骁勇机智，熟悉边地情况，又善逢迎，手段狡诈，渐渐得到了幽州节度使张守珪赏识，遂被朝廷授为幽州节度副使。在这期间，安禄山刻意巴结张守珪，又大肆贿赂到访的各级朝廷官员，而被他贿赂的朝廷官员回京后纷纷对他大加赞赏，玄宗皇帝也渐知其名。天宝元年（公元742年），安禄山获授平卢节度使兼柳城太守。转年，入朝面君，奏对称旨，进位骠骑大将军。又隔年，唐玄宗在长安亲自任命他为范阳节度使、河北采访使。

当时因为宰相李林甫恐怕汉族边臣会因为立军功后回朝升任宰相而威胁自己地位，就竭力推荐安禄山入朝为官。在得到入朝机会后，安禄山更是百般攀附权贵。每次入朝面圣时，安禄山都先拜见比自己小二十多岁的杨贵妃，然后才拜玄宗。玄宗奇怪，问他为什么不先拜见皇帝，而拜贵妃。安禄山答："蕃人都是先母而后父。"当时杨贵妃深得玄宗喜爱，而安禄山视杨贵妃如母的举动自然也深得玄宗欢喜，此后更加信任安禄山。安禄山初见皇太子时，并不下拜，玄宗告诉他这位是储君，应该下跪。安禄山仍旧装傻，问玄宗："皇太子是什么官职？"玄宗说："吾百岁后就是他接替我当皇上。"安禄山才装作恍然大悟："为臣不知朝廷礼仪，心中只有陛下不知有太子，罪该万死！"而正是这一举动，却被唐玄宗理解为他是个忠臣，且毫无心计。

安禄山愈到中年，体态肥胖，大腹便便垂至膝下，走路时要左右仆人扶持腋下才迈动步子。但是他在上朝面见唐玄宗时，却仍是常作胡旋舞，"疾如风焉"。玄宗见此眉开眼笑，问："你这大肚子里装的是什么？这么鼓圆？"安禄山答："只有一颗对陛下的忠心。"大喜之下，玄宗又把女儿许配给安禄山长子安庆宗。而为了不停地邀功博得唐玄宗欢心，安禄山每月都会向朝廷进贡驼马鹰犬等奇异之物。同





全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





时，他又多次欺骗契丹首领，邀请这些人欢宴，灌醉后将其杀掉，把脑袋砍下，尸体埋入一个大坑，前后杀掉数千人，都送入京城报功，说是打仗中斩获的首级。玄宗不知实情，高兴之余又赐安禄山铁券，进位东平郡王。

天宝十四年（公元755年），安禄山与杨国忠之间因为权力之争，疑隙渐深，最终双方终于撕破脸皮。安禄山伪造圣旨，假意讨伐杨国忠，起兵15万造反，一路势如破竹，连连大胜。天宝十五年（公元756年）正月，安禄山占据东京洛阳后，见宫阙壮丽，心中大悦，僭称雄武皇帝，国号大燕。随后，安禄山又率军攻取长安，且纵兵大掠。一路之上，郡县城池，尽为废墟。至德二年（公元757年）正月，安禄山最终被其子安庆绪所杀，彻底终结了他忽忽悠悠的一生。

在历史上，虽然不能说安禄山是一个谋略高手，但是却不能不说他是个"忽悠"专家。尤其在他攀附权贵的过程中可以看出他的忽悠手段也是十分高明的。一句"蕃人都是先母而后父"，既是实在话，又结合形势抬高杨贵妃，借以博得玄宗欢喜，可谓用心良苦。而后又以"心中只有陛下不知有太子"，再次以"实在话"骗得玄宗欢心，虽是逢迎却不动声色，到最后更是借跳舞，张口就能让玄宗高兴。安禄山得势不过数年，其过程不过就是借忠心骗得唐玄宗信任，而其造反时，更是假称讨伐杨国忠，足以看出他的一生，时刻都是在忽悠中度过。而安禄山的故事背后也能看出，不动声色地去博得他人的欢喜才是投人所好的最高境界。

幽默大师林语堂说过一段很有意思的话：越来越多的女人要求自己的权利，可中国一向就是一个女权社会！在中国，女人的权利其实大得不得了。

一般人求领导办事往往只知道对顶头上司执礼甚恭，对夫人却视如过路，懒得跟她多讲一句话，从而留给她"举止不逊"或"不通世故"的印象。

当然，繁文缛节不在提倡之列，但交际最起码的应对礼节人人应该具备。接触上司夫人，更该心存敬意。就算没人介绍，凭直觉知道了她是上司夫人，您也要自动上前诚恳致意。

**即使短暂接触无法了解什么，但至少在服饰、举止、风度、修养上，有她足以傲人的地方。您要在短短几分钟内，把得准，对她出自肺腑地赞扬一番。她肯定会把您的这番话记在心里，做到这一点，你办起事来就会顺利多了。**

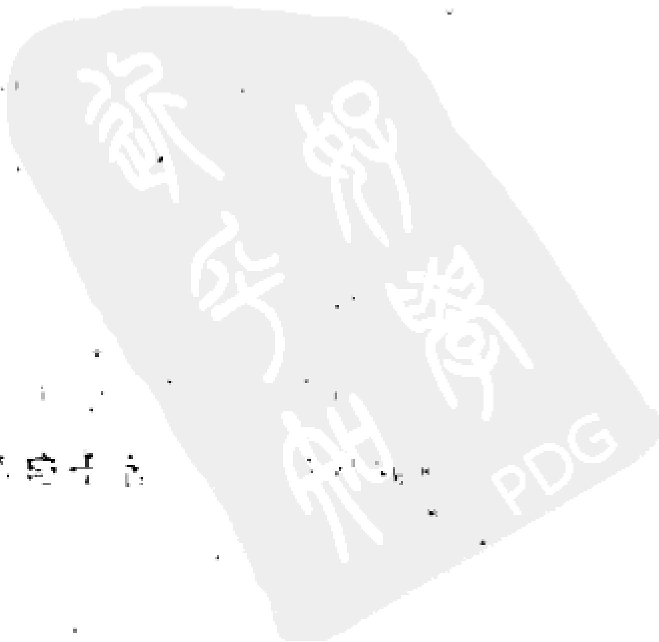
**向上司夫人表露诚挚的敬意，绝非奉承，您尽的是人皆应尽的礼节。一般人太忽略这个简单的道理，以为向上司夫人致敬，是一种旁门左道的手法，尽量免了。**

**放弃大好机会，等于自毁印象，没什么行为比这更愚蠢的了。**





全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



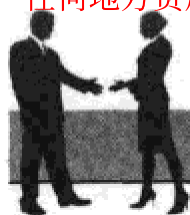
全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

楚河　　汉界

# 第九章

## 商场博弈
## ——智者与金钱的游戏

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net







# 讨价还价的边缘策略

一位江西富商来到一个卖古玩字画的店里，看中了一套三件精美细致的古砚，售价 800 两银子。富商认为价格太高，于是推说只看中了其中两件，要店主降价。店主看了看他，要价仍是 800 两。富商不愿掏钱。这时店主慢悠悠地说："这样看来，你是没有看中我这套东西了。既然这样，我怎么好意思再卖给别人呢？"说着，他随手拿起一件丢在了地上，精致的古砚马上摔得粉碎。富商见自己喜爱的古砚被摔碎了，再也没法矜持下去，急忙阻拦，问剩下的两件卖多少钱。店主伸手比了一下：800 两！富商觉得太离谱了，又要求降价。店主并不答话，把另一件古砚也摔在地上。富商真的着急了，但他觉得只剩下这最后一件了，总该降价了吧！谁知店主面色不改，仍要 800 两。富商有些生气地说："难道一件和两件的价钱一样吗？"店主想了想，微然一笑说道："是不应该一个价钱，这一件我卖 1000 两。"富商还在犹豫，店主又把最后一件古砚也拿在手里。富商再也沉不住气了，请求店主不要再摔了，他愿意出 1000 两银子把这套残缺不全的古砚买走。

交易完成以后，看得目瞪口呆兼佩服得五体投地的小伙计问店主："为什么摔掉了两件，反而卖了 1000 两银子？"店主回答说："物以稀为贵。富商喜欢收藏古砚，只要他喜欢上的东西，是绝不会轻易放弃的。我摔掉两件，剩下的一件当然价钱就更高了。"

**在讨价还价当中，拒不妥协的店主最终实现了自己利益的最大化。由此，我们可以得到下面的启示：一旦你下定决心坚守某个立场，对方只有两个选择：要么接受，要么放弃。当然，这样的做法对双方都是一种无形的巨大压力。**

其实，这种边缘策略在生活中有很多的应用。例如我们在买东西时，就经常有意无意地运用着边缘策略。边缘策略也是人们在谈判时经常用的策略。策略家如果能够恰当地运用这个策略，在某些特殊场合如谈判中，就能够取得较理想的收益。





全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





**讨价还价是人们在市场上买卖东西时经常发生的事情。卖物品的人希望尽可能地卖出高的价钱，而买东西的人希望以尽量低的价钱买到他想要的物品。卖东西的人在开价时考虑的是两个方面：出一个高的价钱，如果这个价钱是买者所预料并且在可接受的范围之内的话，对方的杀价是有限的，这样，卖者有很大的获利空间。但是，如果给出的价格太高，超出了买者的预期范围，对方会认为价格太离谱，卖者存在着欺诈行为，讨价还价即刻终止。**

讨价还价开始于卖者给出的一个价格之后。假定这个价格为 A，并假定这个价格在买者“预期的”范围之内。这时，讨价还价便开始了。买者往往给出一个低价。假定这个价格为 B，那么实际的成交价格（用字母 C 表示）将处于这两个价格之间，即 $B \leqslant C \leqslant A$。成交价格在谈判中形成。在讨价还价的过程中，究竟以何价格成交，影响因素很多，如买者对该物品实际价格的判断，卖者对利润的预期，每个人谈判的耐心，等等。

在谈判过程中，买者所接受的价格和卖者所出的价格，逐渐在靠拢。这个过程是一个“痛苦的”、耗费精力的过程。过程中有时会陷入僵局，双方均不让价。此时，双方均会使出自己的杀手锏，即双方使用“威胁”手段，即威胁要退出谈判。比如，买者会说：“这是我接受的最高价格，否则我将走人。”即发出终止的威胁。卖者也会说：“价格不能再低，否则我要亏本。”买者和卖者均在使用边缘策略：你要接受这个价格，如果买卖不成，责任在你。

在讨价还价中人们会不自觉地使用边缘策略，然而，这些不一定都是有效的边缘策略。当买方不想接受对方的价格，为了能够以合理的价格买到物品，他采取的“边缘策略”是：“我身上只有这么多钱，你卖还是不卖？”买者甚至掏出钱包里的钱，以示自己的话是真的。此时，卖者被逼到危险的边缘，他的选择是：要么以买者的价格卖出该物品，要么不卖。这是一个有效的边缘策略。

**使用“边缘策略”是逼迫对手采取自己希望的行动以终止谈判的有效方法。但是，如果对对手没有足够的了解，很有可能的是，对方无法接受你的策略而发生两败俱伤的结果。比如，当买者显示自己只有那么多钱而逼迫对手接受某个价格的时候，卖者无法接受这样的价格。此时，买卖以不能成交而终止，双方以前的谈判过程归于无效，双方均有损失。**

另外的可能是，策略使用者并没有真正地将对手逼到墙角，对手仍有回旋的余地，对手后退一步，反过来使用“边缘策略”。比如，当买者与卖者讨价还价到一定

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





的价格区域仍没有达成协议时，买者对卖者说："如果你的价格不再降低，那么我就走人了。"买者想通过终止谈判来威胁逼迫对方让步。但此时，卖者让了一步说："好，我给你一个最低价。但这是我能够接受的最低价格，你如果再不接受，你到其他地方去买吧！"卖者让了一步，但反过来使用边缘策略，逼迫买者接受他所给出的所谓最低价格。这就取决于买者所能承受的最低限度了。



## 房地产市场的多方博弈

房地产行业不仅关系到国家经济，和普通人的生活也是息息相关。总体说来，在房地产市场中，政府的作用举足轻重。房地产开发过程中是多方博弈，也是一个复杂的过程，其参与者多，涉及面广，个中利益关系错综复杂，难以言表。

对于复杂难以预测的房价走势，各相关方莫衷一是。有媒体发现了一个有趣的现象：认为房价会涨者多为相关政府官员、房地产开发商、部分地产中介、房地产投资或投机者；认为房价会降者多为弱势群体、外行人士和学院派房地产研究人员。双方均言之凿凿，自成体系，令局外人眼花缭乱。

**这在很大程度上反映出利益关系的格局。很多人的看法与其说是客观判断，还不如说是他们对房价走势的内心期望。因此，要分析今天的房地产市场及其走势，就不能不对所牵涉的几个基本利益主体及其博弈过程进行分析。**

在今天的中国，房地产商已经成为一个发育程度最高的利益主体。

这首先是因为房地产是过去十几年间资源积聚速度最快、资源积聚规模最大的一个行业；其次，房地产商也是较早以自觉意识甚至集体力量影响政府政策和社会风向的一个群体。这个历史要追溯到20世纪90年代初海南等地房地产泡沫破灭之后。当时由于经济过热，特别是房地产过热，政府出台紧缩政策以收缩银根，这样就断了房地产炒作的资金链条。

于是，从这个时候起，人们就看到，由媒体或其他机构出面，召开了一系列的研讨会，请一些著名的经济学家出来讲话。这些研讨会的基调大体是：目前中国经济





全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





并没有过热，政府应当改变紧缩政策，放松银根。这些研讨会的目的是非常明确的：政府放松银根，被套的房地产解套。

现在看来，房地产已经开始成为目前中国发育程度最高、影响力最大同时自觉意识也最强的一个利益集团。

资料显示，目前中国最大的富豪中有相当一部分是集中在房地产领域。在中国福布斯2002年度公布的100名富豪中，有40多人涉足地产业。此后尽管不断有从事房地业的富豪身陷囹圄，但在福布斯《2003年中国内地富豪榜》上，涉足房地产的还是高达35名。而在2004年《中国大陆百富榜》中，主营行业与房地产有关的“富人”又恢复到总人数的40%。财富的规模、现实的利益以及历史的积累，造就了房地产集团的团体意识和集体行动能力。

应当说，在市场经济中，利益集团的发育是一件正常甚至是必需的事情。问题是如何对利益集团的利益表达进行规范以及对不同利益主体的关系进行平衡。

为了简化问题，首先来看中央政府作为市场“裁判”时的情形，即房地产商与消费者、房地产商与银行、地方政府在房地产开发过程中的利益博弈。

假设政府的宏观政策等不变，市场上仅两个参与主体，即房地产商与银行等金融机构。银行等金融机构有两种决策方式，即协作与不协作；房地产开发商也有两种决策，即优质产品与偷工减料，不难发现这个博弈有两个纳什均衡：金融机构不协作与开发商偷工减料，金融机构协作与开发商做出优质产品。

事实上，上述两种情况在不同阶段、不同城市都出现过，当然这也是房地产泡沫产生的原因之一。

一般来说，政府的政策制定与执行需要很长时间才能产生效果，这就是时滞效应。政府在制定政策以后要通过银行等金融机构和房地产商共同实施，并在实施过程中通过收集各种市场信息的反馈来修改政策，如此循环往复。

这个动态博弈的过程如下：首先，政府根据所收集的市场信息，选择紧缩或宽松的货币政策以调控市场繁荣程度；接着，银行等金融机构根据政府出台的政策，揣测政府意图，并结合自己对市场走向的判断，来增加或减少给房地产开发商与购房者的贷款。最后，房地产商根据银行等金融机构的操作过程相应地做出自己的投资规划：扩大投资规模或缩减投资量。

如果考虑到购房者，那么这个博弈就成了政府、开发商、购房者和金融机构的四方利益博弈。该博弈模型从国内的大前提下出发，从政策的制定到最终落实到

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





购房者，讨论其利益的分配及决策。很明显，购房者在信息获取方面具有劣势，所掌握的信息既不及时，也不全面，仅仅是一些公开或较公开的信息，并且对于购房者整体而言，相互之间没有什么沟通能力，没有信息优势，处于房地产市场博弈各方最为被动的地位。

在这个动态博弈中，我们采用如下方式进行讨论。首先将四方参与者分为两类，设为 A 与 B。

其中 A 由中央政府与购房者组成，因为两者立场较为接近：中央政府目的是规范市场，以保长治久安；同时，中央政府的政策倾向于购房者利益，公平的市场才不会使购房者盲从，这有利于规范化市场的形成。而规范化市场能为购房者提供良好的消费环境，如此形成良性循环，增强中央政府对市场的调控能力。

B 由房地产商与银行、地方政府等组成，因为他们有共同的利益基础。

房地产商的大部分资金是由银行提供的，银行也是企业，都是以利益最大化为经营目标，因而这些金融机构监督房地产开发的全过程，并且拥有大量信息，以增强其监控能力，提高房地产开发过程的合理、规范操作可能性，预期获得高额回报。

又由于房地产的开发上投入的自有资金也占相当大比重，也不想将项目“烂”在自己手中，但由于其信息优势，且规模较大，易于操纵市场，并变相哄抬物价，从而形成卖方市场，损害消费者利益，占有超额利润。

同时，近些年来在政绩、财政压力等因素促发下，地方政府对于“经营城市”、“出售土地”的兴趣逐渐增加。这为房地产商与地方政府的结盟提供了可能。

事实上，最近几年时间一些城市房地产价格的扶摇直上，在很大程度上就是房地产商与地方政府结盟与合作的结果。

在一些房地产价格上涨最迅猛的城市，当地政府的领导人总是利用各种途径向人们传达这样的一些信息：本地的房价不会下跌只会上涨；来本地投资房地产会有很好的回报；本地的房地产市场现在是一片兴旺等等。

甚至在国内外一些研究机构纷纷对中国房地产泡沫化提出警告的时候，这些地方政府的领导人仍然坚信本地的房地产发育健康，房价是正常的。而且，在游资形成的炒房团已经在一些地方兴风作浪的时候，一些地方政府的领导人甚至公开向游资发出这样的召唤：欢迎炒房团来本地加入房地产的发展。这几乎与直接呼吁炒房没有什么差别了。

在这种情况下，中央政府面临两种选择：其一是有所作为，下大力度规范市场，





全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





其二是不作为，任由市场随意变化。同时，购房者也面临两个选择：其一是正常地根据自己的经济条件合理购房，特别是在房价居高不下时持币待购，其二是毫无理性可言，盲目购房。

**房地产开发商合理合法地开发新项目，或者投机取巧，开发不能保质保量的劣质品。银行也根据房地产商和政府的操作选择增加贷款以支持房地产投资或者减少贷款以维护自己的利益。**

可见，对于政府来说，当市场混乱，价格失调时，有所作为是一个理性的选择；对于购房者而言，则根据自身条件购房，不为购置房产来透支自己的消费能力方为上策。

对于房地产开发商而言合法合理开发新项目，定价适中，满足大部分人的需求是收益最大的选择。对于金融机构来说，根据国家宏观政策的变更而改变贷款策略是保持稳定发展的良好方法。

**想象一下这种理想的情况：在中央政府的有序管理与金融机构的大力支持下，开发商能够充分洞察购房者的消费需求与消费能力，科学规划、设计、建设并以合理的价位销售楼盘，那消费者自然趋之若鹜。**

**于是，开发商安心赚取利润，赢得越来越好的市场信誉；消费者购得满意的房屋，心身俱爽，安居乐业；市场秩序井然，国家宏观经济形势良好。**

这不就是房地产市场皆大欢喜的多赢之局吗？



## 所罗门故事与制度设计

所罗门王是古代以色列国的一位智慧、英明的君主。有一次，两个少妇为争夺一个婴儿争吵到所罗门王那里，她们都说自己是婴儿的母亲，请所罗门王做主。

所罗门王稍加思考后作出决定：将婴儿一刀劈为两段，两位妇人各得一半。这时，其中一位妇人立即要求所罗门王将婴儿判给对方，并说婴儿不是自己的，应完整归还给另一位妇人，千万别将婴儿劈成两半。听罢这位妇人的求诉，所罗门王立





全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





即作出最终裁决:婴儿是这位请求不杀婴儿的妇人的,应归于她。

这个故事讲的道理是,尽管所罗门王不知道两位妇人中谁是婴儿的母亲,但他知道婴儿真正的母亲是宁愿失去孩子也不会让孩子被劈成两半的。

所罗门王正是了解到这一点,才能很快识别出谁是婴儿真正的母亲。所罗门王的这种方法在博弈论中被称为“机制设计”。

**机制设计,就是设计一套博弈规则,令不同类型的人作出不同的选择,尽管每个人的类型可能是隐藏的,别人观察不到,但他们所作出的不同选择却是可以观察到的。观察者可以通过观察不同人的选择而反过来推演出他们的真实类型。更专业一点地说,就是委托人通过制定一套策略,根据代理人的不同选择,将代理人区分为不同的类别,这就是“信息甄别”。**

人们都知道垄断企业可以获得垄断的超额利润,然而许多垄断厂商并未如人们所料想的那样高价格销售商品,而是以低价长期销售某种产品。譬如,发达国家的私营铁路、航空、海运码头等的价格都长期远低于按照其垄断定价方法定出的价格。其实,这个问题的解决方法就是信息甄别,比如在飞机、轮船里设置头等舱、经济舱的差别定价方法。

无论是买票乘飞机、火车还是轮船,不同的人所愿意支付的价格实际上是不一样的。有的人收入高一些,或对花钱看得比较松一些,就可以支付较高的价格。相反,收入低的人或对花钱看得比较紧一些的人,就只愿支付较低的价格。但是,如果你问他们愿意支付什么样的价格,他们都必定说愿支付较低的价格,因为即使有钱人有也会在同样服务下以低价购买划算一些。

飞机或轮船公司为了将这些具有不同支付意愿的人区分开来,让能支付较高价格的人支付较高价格,就设计了一种信息甄别机制。这是减少逆向选择的又一种途径。通过这种机制在飞机、轮船公司设立头等舱、二等舱、三等舱……

当飞机或轮船的舱位条件和价格完全一样时,不同支付意愿的人都会以最低价格买票,不会有人愿支付比别人更多的钱去买相同的舱位的票。于是,航空公司或轮船公司将舱位分成头等舱、二等舱等,价格稍有不同,当然服务也不同,就将不同支付意愿的顾客区分开了。

头等舱比其它较低等级舱位的价格高许多,这并不表明相应的服务一定比其它舱位好很多。真正的原因在于:选择头等舱旅客的支付能力要远高于其他人。说白了,就是坐头等舱的人比坐其它舱位的人更有钱或更能花钱而已。





全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





旅客支付能力无法观察，但买什么舱位的票却能够观察。这样，航空公司可以识别出不同的顾客，来赚取更多利润。

譬如，有两位旅客 A 和 B 乘飞机。A 的最高支付能力为 1000 元，B 的最高支付能力为 1500 元。经济舱的服务成本为 800 元，头等舱的服务成本为 1200 元。

经济舱带给 A 和 B 的消费满足感为 1000 元，头等舱带给 A 和 B 的效用为 1800 元。如果没有头等舱，航空公司最多把票价定到 1000 元，利润为 2×(1000－800)=400 元。因为票价一旦高于 1000 元，A 和 B 就不会买票了。但当设立头等舱后，航空公司将经济舱票价定为 1000 元，将头等舱票价定为 1500 元。此时，A 以 1000 元买经济舱。

B 如果买经济舱，则其净效用(也就是获得的消费满足感减去付出的代价的净值)为 1000－1000=0，但当 B 买头等舱票时的消费者剩余或净效用为 1800－1500=300 元，所以 B 会买头等舱。A 的支付能力只有 1000 元，所以甲只有买经济舱。这时，航空公司的利润增大为(1000－800)+(1500－1200)=500 元>400 元。

这样，航空公司通过机制设计提高了公司利润。

大家都知道，很多消费者在购买商品时，会非常谨慎，他们为了某些自身利益会隐藏私人信息。这种情况下，消费者信息在买卖双方间便会产生不对称。航空公司的这种定价方法就是解决信息不对称的工具之一，可以应用于各行各业。

就拿推出一本新书来说，通过提供精装本和平装本两种版本，出版商可以将读者分为两大类：一类对书的评价较高，另一类对书的评价较低。这种情况下，对该书评价较高的读者会购买精装本，对该书评价较低的读者则购买平装本。出版社商的利润因此而大大提高。

电信提供服务时，服务商可以对手机用户提供两种收费标准：一种是单位时间通话费用较低，但需交纳一定的月租费；另一种是单位时间通话费用较高，但不需交纳月租费。根据用户使用手机频率的高低，服务商可以将用户区分为高频率用户和低频率用户两类。这种情况下，电信服务商赚得的利润最高。

**对于一个公司来说，客户的需求信息，在公司与客户之间是不对称的。客户知道自己的需求，公司则不完全知道。高需求客户为了以更低的价格成交，往往会隐藏“自己急迫想要购买这种商品”的心理。在这种情况下，差别定价方式可以甄别出不同需求程度的客户。这样，公司对于高需求客户要价可以提高，对于低需求客户要价则可以降低，结果自然是得到更多的利润。**





全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





对于前面提到的保险困境的问题，也可以采用差别保险合同的方式解决。如果有高风险和低风险两种类型的潜在投保人，保险公司却无法辨别。为了获取投保人的信息，保险公司可以提供给投保人两种可供选择的合同，一种是“高保费高赔付”，一种是“低保费低赔付”。

显然，高风险投保人更愿意选择前一种合同，而低风险投保人则愿意接受后一种合同。这样一来，保险公司就可以从投保人的挑选中获得潜在投保人的类型信息，将两类投保人区分开来，从而降低了逆向选择的。



## 寻找适合自己的竞争方式

两个人在原始森林中漫步，突然听到背后传来老虎的叫声，二人感到恐惧极了。这时，其中的一个人迅速从背包中拿出运动鞋换上。另一个人不解地问道：“你换上运动鞋有什么用？无论如何你也跑不过老虎的。”可是换鞋的那人却回答：“我知道自己跑不过老虎，不过只要我跑得比你快就可以逃过此劫了。”另外一个人听到此言并没有慌张逃命，也没有学着同伴换上运动鞋，而是就近爬到一棵大树上。随着一阵劲风刮过，凶猛的老虎很快就来到了他们刚才谈话的地方。通过敏锐的嗅觉，老虎感到周围一定有人藏匿。很快老虎发现人就在前面的大树上，可是经过几次咆哮和碰撞，那人始终紧紧地抱着树干。老虎只好放弃，然后去追那个企图跑得比同伴更快的人。结果，换鞋的那人被老虎吃掉了，而上树的同伴却得以幸存。

这个故事模型放在商场之上也同样具有教育意义。**在如火如荼的商场之上，作为在激烈的市场竞争中谋求生存与持续发展的企业，能否找到适合自身长期发展的竞争优势，将决定着企业的生死存亡，企业必须选择和运用好适合自己的竞争方式。竞争方式不当，竞争将会步步受挫，甚至有全军覆没的危险。**

可口可乐和百事可乐是当今软饮料界的两大巨头，始终引领着行业潮流。但是，当初百事可乐曾针对可口可乐 6.5 盎司的包装展开推广——“百事可乐真正

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





好,12 盎司装得满！一分钱,两份货,你的饮料百事可乐!”

面对竞争对手咄咄逼人的进攻态势,可口可乐反应迅速地撤掉了6.5盎司的产品,推出与百事相似的包装来封锁对手,优势又重新回到了可口可乐手中。

后来,百事可乐经过调查分析终于发现了可口可乐无比强大的原因:那就是因为可乐的真正鼻祖是可口可乐,因此它被公认为老牌的正宗可乐。在找到了对手的强势之后,百事可乐站到了完全相反的一面,将自己定位为“年轻人的可乐”,“新一代的选择”,这种重新定义使得可口可乐成了“老一辈”的可乐。从此,百事可乐走上了成功之路。

其实,百事可乐与可口可乐的产品没有太大差别,但由于可口可乐进入市场较早,且占据了广大市场,所以百事可乐的品牌定位就变得尤为重要。在与可口可乐的博弈中,面对不利的情况,百事可乐正是找出了自己一直失败的原因,摒弃了传统的竞争方式,才得以从可口可乐手中夺走了一部分市场。

丰田汽车在进入美国之前,占领美国市场的是很有实力的德国大众汽车,同时,美国的通用等品牌的汽车也占有很大的市场份额。于是丰田开始了收集信息、调查市场的前期准备。

一次,丰田公司的信息人员偶然听到驾驶大众车的司机埋怨发动机难以启动。他立即委托一家美国市场营销调查公司去访问大众汽车用户,了解他们对大众车的意见。调查结果显示:那些大众车的用户普遍希望车在冬天能够容易启动,后座的空间要大些等。于是,针对这些需求,丰田公司很快就设计出一种比大众车更适合美国用户的丰田汽车,并以较低的价格和大力的广告宣传,迅速排挤了大众汽车,从而位居小型汽车市场销售之冠。

从百事可乐和丰田汽车博弈成功的案例中,我们不难看出在市场竞争过程中,企业为了占领同一市场,实现同一类产品的价值,维护自身利益,就需要与对手博弈较量。在这里竞争的方式表现为“进攻”和“防守”。由于竞争中每个企业公司的规模、资金、技术等随着经济的发展,也在不断变化,这就促使企业公司需要结合自身实际,制订适合自己的竞争方式。

**值得注意的是,企业在采取自己的竞争方式的时候,既要准确了解和把握市场,并根据条件准确选择“突破点”,同时又要“兵贵神速”,抓住一切有利时机,再加上全面运用技巧,并灵活机动地加以实施,方能击败对手。**





全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net







# 胡雪岩重义守信，以诚招财

**“中国人做生意要有靠山”，这句话体现了胡雪岩对于他所处的那个时代的生意场能取得成功的关键的深刻理解。因为在一个有着几千年封建文化传统的社会中，无论是做官还是做生意，都离不开有力靠山的支撑。对于胡雪岩来说，有了靠山，也就有了保护伞，买卖也就可以做得顺畅而得心应手。而另一方面，胡雪岩一直都坚信，只有真正将做人摆在首位的老板，才能赢得别人的信任，生意才能越做越大，自己才能取得真正的成功。胡雪岩将做人看得很重要，他重义、守信，在商界史上也是一位出名的人物。**

胡雪岩在经商之初结识了落魄文人王有龄。王有龄是官宦世家，但到他父亲时，家道败落。为替祖上“争气”，王家变卖了所有家当，为王有龄捐了个“盐大使”的虚衔。胡雪岩觉得他是个人才，为了让王有龄尽快得到重用，胡雪岩将他讨回的一笔“死账”——五百两银子，交给王有龄。正是凭着这笔钱，王有龄很快就被安排在浙江省海运局当“坐办”，不久又做了湖州知府。

胡雪岩刚创业的时候，想开自己的钱庄，至少需要五万两银子，而此时的胡雪岩却身无分文。胡雪岩于是找王有龄商议，用信和钱庄垫付给浙江海运局支付漕米的二十万两银子。海运局主管浙江漕米转运，是粮账公款食用大户。浙江每年向京城提供的漕粮和专门用于二品以上官员俸禄及供宫廷食用的白米百万石，全由海运局接替。对于信和来说，能为海运局代理公款必然有赚头。

同时胡雪岩料定好友王有龄很快就会升任州县长官，各级政府机构的钱税征收、灾害赈济等各种款项都需要代理，州县公款不是小数目，这自然可以由钱庄支配。就这样，胡雪岩借用和王有龄的关系，从海运局借得了银子，开办了自己的钱庄。

钱庄创办不久，生意兴隆，招牌也越来越响。绿营军军官罗尚德因为他的同乡刘庆生经常在他面前对胡雪岩赞不绝口，相信胡雪岩钱庄的信誉，加上因为自己要

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





上战场，生死未卜，存折带在身上也是一个麻烦，便将银子存入胡雪岩的阜康钱庄，既不要利息，也不要存折。

胡雪岩作为商人，见到了利，却没有忘义。他当即决定：对方不要利息，自己仍然以三年定期存款的利息照算。若三年之后来取，本息付给一万五千两银子；对方不要存折，也要立一个存折，交由刘庆生代管，做生意一定要照规矩来。

罗尚德后来在战场上阵亡了。临死之前，他委托两位同乡将自己在胡雪岩钱庄的存款提出，转给老家的亲戚。两位同乡没有任何凭据就来到阜康钱庄，认为不是件容易的事。一来罗尚德已死；二来自己手中又没有存折，恐怕胡雪岩钱庄会就此赖掉这笔账。但出乎意料的是，胡雪岩让罗尚德同乡请刘庆生出面证明他们的身份后，就办了手续，将这笔存款与利息一同付上。

罗尚德手中没有存折，倘若否认这笔存款，当然是别无人证。这样做法虽然不仁不义，但事实上在商场中也并不是没有。然而胡雪岩却不肯这样做。当时罗尚德并没要利息，可胡雪岩却把利息照付了。就是从这一点上，也能看到胡雪岩是按原则办事的人，体现了他仗义而守信。

讲信义，还表现在对自己的许诺的慎重上。在商场上，讲究的就是干脆漂亮，可以不答应人家，但一旦答应，就一定要做到。

还有一次，浙江藩司麟桂想向胡雪岩的钱庄借五万两银子。对于刚开业的钱庄来说，这是笔数目不小的借款。胡雪岩考虑到自己和麟桂的交往也不深，最重要的是麟桂即将调离浙江，有损失的风险；但据胡雪岩的了解，麟桂并不是借钱不还的小人。权衡利弊之后，胡雪岩决定冒险把银子借给麟桂。麟桂没想到，此前从来没有打过交道的胡雪岩如此慷慨，于是告诉胡雪岩，自己即将调任江苏负责江南、江北大营的军饷筹集，到时候胡雪岩可以到上海开个分店，以后各省的饷银都经过胡雪岩的钱庄兑换到江苏。正是因为这件事，让刚刚开办的胡雪岩的钱庄得以发展壮大，同时胡雪岩也把自己的势力发展到了上海。

**对于当时的社会形势，胡雪岩非常了解。首要的就是太平天国的“洪杨之乱”。胡雪岩认为，由此而引起的整个社会的人口流动和财富大变迁，非一时可以安顿。其次是海禁大开，眼看着洋枪洋炮挟着西方的工业品滚滚流入中国市场，中国和西方的巨大差距，也非一时可以弥补。胡雪岩看准了外国侵略者两面三刀、投机取巧的本质，因此他决定帮助官军打胜仗。因为在他的思想里，只要官军打了胜仗，时势太平，什么生意都好做。**





全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





同治三年(1864 年)左宗棠进攻杭州。胡雪岩找到军中,将王有龄生前交给他的两万两银票还给左宗棠,并表示将送两万担大米“劳军”,因此胡雪岩受到了左宗棠的器重。1866 年,左宗棠调任陕甘总督,出关西征。胡雪岩借助自己在商场上的优势,很快为左宗棠筹集到了足够的军费。毫无疑问,胡雪岩的雪中送炭让左宗棠感动不已,他也由此更加得到左宗棠的赏识和器重。胡雪岩也以左宗棠为靠山,在经营药店、开办钱庄及钱庄分号等方面,得到左宗棠的大力扶持。

重承诺、讲信誉,胡雪岩称得上真正成功的商人。他的做法,证明中国社会上一向流传的“无商不奸”的看法是错误的。

**“没有权,就没有势;没有势,也就没有利。势利,势利,利与势是分不开的,有势就有利。”胡雪岩看出了利势不分家的道理,从而就有了一代官商出神入化的取势得利行为。这正是胡雪岩博弈成功的精髓所在,这也正是胡雪岩在商场的博弈大战中取得极大成功的关键因素。**







全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

楚河 汉界

# 第十章

## 战场博弈
## ——策略比力量更有力

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net







## 战争:你打得起吗?

齐国大军攻打赵国的禀丘城,赵王派了孔青带领大军救援。孔青是员猛将,再加上足智多谋的宁越辅佐,所以赵军禀丘一战大败齐军,击毙了齐军统帅,并俘获了战车两千辆。战场上留下了齐军中尸体3万多具,孔青决定把这尸体封土堆成两座大高丘,以此彰明赵国的武功。

宁越劝道:“这样做太可惜了,那些尸体还另有作用,我看不如把这些尸体还给齐国人,这样做就可以从内部打击齐国,从而让他们不敢再侵犯我们。”

孔青不解:“死人又不可能复生,怎么从内部打击齐国呢?”

宁越说:“战车、战甲在战争中丧失殆尽,府库中的钱财在安葬死者时用光,这就叫从内部打击他们。我听说古时善于用兵的人,该守时就坚守,该进退时就进退。我军不如后退30里,给齐国人一个收尸的机会。”

孔青大致明白了宁越的意思,不禁赞叹说:“果然是个好主意。”但转念一想,又说:“如果齐国人不来收尸,那又怎么办呢?”

“那就更好了,”宁越胸有成竹地说,“作战不能取胜,这是他们的第一条罪过;率领士兵出国作战却不能使他们归来,这是他们的第二条罪过;给他们尸体,他们却不收取,这是他们的第三条罪过。老百姓将会因为这三条而怨恨齐国的统治者。居于高位的人也就无法再役使下面的人了,而下面的人又不愿意侍奉居于高位的人。这就叫做双重打击齐国。”

“好！你果然计高一筹啊!”孔青不由得再次赞叹起来。

果然不出宁越所料,齐国因此而大伤元气,很长时间不能对外用兵。

对于齐国来说,这场战争实在是太惨烈了点儿,损兵折将倒也罢了,还要被死人折磨。试分析一下齐国的损失。

军队损失:带军的主帅被斩。俗话说,千军易得,一将难求。如此说来,丢了主帅也就等于失去了千军。另外还有3万名士兵的损失。3万名士兵,这是什么概

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





念呢，相当于现在的一个大兵团，相当于现在西部一个小县的总人口。在古代，军队并不是全职的，打完仗之后就得回家去继续耕种，因而齐国损失的并不只是军队，而且也是劳动力。

战略物资的损失：两千辆战车都丧失殆尽。在春秋战国时期，战车是主要的作战装备，衡量一个国家的大小强弱也是以战车的数目来计算的。凡是有一千辆战车的国家就是大国了，两千辆战车，这可是双倍的大国。由此可见，损失两千辆战车，对于齐国的军事力量是一个多么沉重的打击！

经济损失：安葬 3 万战死士兵的费用也是一笔庞大的支出。给每个死者家属的安葬费，还有抚恤费，加起来再乘以一个 3 万，无论怎样都是一笔不菲的费用。此外，军队的损失、战略物资的损失实际上最终都是经济损失。齐国要想重新组装一支同样的军队，又需要花费多少钱财呢？

由此可见，一场战争的代价是极其昂贵的。宋代的沈括也为战争算过一笔细账：动用 10 万军队到远方去征战，运送辎重的兵员要占 1/3，而后勤补给人员至少需要 30 万，这样一支部队，最多只能行军 16 天。三个民夫供应一个士兵，这已经是最大的极限了。如果用牲畜运粮，固然负载多而费用少，但很容易生病死亡，这样连牲畜和驮运的物资都要白白丢弃，所以比起人力运输，利弊各半。现代战争的代价更是惊人，一个导弹价值几百万美元，这已经是很平常的消耗，而这种巨额的战争耗费岂是一个国家能够轻易承担得起的？

所以孙子在其传世名作中，开篇就提醒人们："兵者，国之大事，死生之地，存死之道，不可不察也。"紧接着又在《作战篇》中提到战争的成本，指出一场战争是"日费千金"。

**战争是一场非常典型的博弈。战争的双方作为博弈的参与人，都在追求自己的利益的最大化，但是他们的策略选择都必须依赖于对方的策略选择，因而战争的指挥艺术实际上也就是博弈中的决策智慧。在中国的历史上，博弈的经典理论都在战争中被诠释得淋漓尽致，因而用博弈论解读中国历史，自然少不了要用博弈的理论来解读中国历史上的著名战争。**

博弈中的信息不对称在战争中表现得尤为明显，因而情报、间谍都是与战争共生的高频词汇。对于一个领兵将领来说，不能知己知彼犯的是兵家之大忌，但是也正因为存在着信息的不对称，才成全了战争史上不少名将的显赫。

诸葛亮巧用空城计骗过司马懿，倘若是在信息的对称透明状况下，诸葛亮又怎

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





能演出如此精彩的一幕？倘若没有信息的不对称，勾践又如何能借助西施巧施美人计骗过夫差？如果没有信息的不对称，自然也就没有三十六计中的反间计、苦肉计。也就没有声东击西、暗渡陈仓。可以说，信息不对称带给了战争太多的艺术色彩。

战争毕竟不是艺术，只有经历过战争的人才知道战争的残酷。在战争博弈中，信息不对称让每一个统兵将领都头痛不已。

**战争是一场近似于零和的博弈。多数情况下，一方的胜利是建立在另一方失败的基础之上，而战争各方所追求的目标无非就是博弈中最大化收益。由于战争的消耗惊人，因而为了补偿自己在战争中的损失，战争的各方总是力图从战争中获得补偿，这也就是孙子所说的"因粮于敌"（从敌人那里获得给养）。为了增加自己的战争收益，减少自己的战争成本，战争的一方总是千方百计地打击对手，甚至不惜牺牲自己的收益来增加对方的成本，所以在古代兵法中有"坚壁清野"的战术，而在现代军事史上，也有"焦土战略"，其共同之处都是在尽可能地减少对方从战争中获得的补偿，也就是提高对方的战争成本。**

当年拿破仑进攻俄罗斯，俄国人抵挡不住，不断地向后撤退，但是俄国人撤退之时，并没留下任何东西给拿破仑，甚至烧毁了每一所民房。不要以为这样做是傻瓜，这是博弈中的策略。虽然实行这一"坚壁清野"的策略，自己的损失会很大，但是这一行动却是在向对手发出一个信息："不要认为是我们屈服，我们宁愿牺牲一切也要和你战斗到底；也不要企图从我们这里获得任何收益，我们不会给你任何东西。"这类似一个威胁策略。当对方发现你真的这样做了，他们会对这场战争很失望，因为他们在"日费千金"的时候，却不能从战争中获得任何的收益。

古罗马有一个国王叫皮洛斯。在一场血腥的战争中，他获得了胜利，但是迎来胜利之时，他已经损失了大半的精锐部队。望着尸横遍野的战场，他感慨道："再来一场这样的胜利，我就完蛋了。"

这就是战争的代价。







全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net







## 以弱战强的制胜之道

在中国历史上，以弱胜强的战役举不胜数。在现代企业竞争中，弱小企业打败大企业也是司空见惯的情形。

在第二次世界大战中，德国以最少的兵力最快的速度侵占法国。德国要进攻法国无非有三种选择：从两国接壤的边境发起进攻；借道比利时和卢森堡；借道瑞士。由于瑞士是个高山国家，阿尔卑斯山脉贯穿全境，不便于开展军事行动。所以第三种选择首先被排除。

于是，进攻路线的选择就剩下了两个：从两国接壤的边境发起进攻；借道比利时和卢森堡。法国修筑了漫长的防线，严阵以待，抵抗敌军。

然而事实是，1940 年 5 月 10 日，德军从卢森堡和比利时东部的阿登森林地区进入法国，撕开了法国防线，德军长驱直人。驻守在法国和比利时边境的英法联军，一下子被断了后路，被德军包围了。他们一路向后撤，直到大海边。5 月 26 日一天，英国动员了所有的船只，从法国接回了 33.8 万人，这就是著名的“敦克尔刻大撤退”。

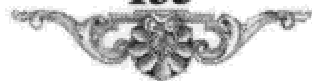
我们不妨用博弈论来简单地分析一下当时的法国是否有好的策略来阻止德国的进攻。

假设进攻方德军准备进攻法国，军力是 2 个师。而防守的法国军队则有 3 个师。德军与法军每个师的装备、人员、后勤等完全相同，自然战斗力相同。不妨假想，德国进攻法军有两个方向，分别是 A、B 两个方向。由于一个德军师与一个法军师的战斗力完全相同，因此两军相遇时，人数居多的一方取胜，战争中都是“易攻难守”，因此当两方人数相等时，守方获胜。同时，军队的最小单位为师，不能够再往下分割。只要德军可以突破防线，就算德军胜利；反之则法军胜利。

由此看来，进攻方德军的战略有两个：

1. 两个师集中向法军防线的 A 方向进攻；





全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





2. 兵分两路，一个师向法军防线的 A 方向进攻，另一个师向法军防线的 B 方向进攻；

3. 两个师集中向法军防线的 B 方向进攻。

防守方法军则有四种不同的防守策略：

1. 3 个师集中防守 A 方向；

2. 2 个师防守 A 方向，1 个师防守 B 方向；

3. 1 个师防守 A 方向，2 个师防守 B 方向；

4. 3 个师集中防守 B 方向。

在这个博弈中，德军没有劣势策略，而法军有劣势策略。

很明显在这种情况下：法军选择第一种策略，也就是派 3 个师防守 A 方向劣于第二种策略，也就是派 2 个师防守 A 方向，1 个防守 B 方向。因为，法军选择第二种策略的任何一个结果都不比选择第一种策略的结果要差。

可以分析出三种结果：

1. 德军选择第一种策略时，法军选择第二种策略与第一种策略相同，都是法军胜利；

2. 德军选择第二种策略时，法军选择第二种策略是法军胜利，而第一种策略则是德国胜利，自然选择第二种策略要好；

3. 德军选择第三种策略时，法军选择第一、第二策略结果相同，都是德军胜利。由此可见，法军选择第二种策略自然好于第一种；

4. 同理，法军选择第三种策略也好于第四种策略的结局。因此，法军策略选择种的第一种和第四种都是劣势策略。

劣势策略从理性人的角度来看是法军一定不会采用的策略，德军知道法军不会选择第一、第四种策略。

这个简化的博弈中，法军反而没有劣势策略，德军却有一个劣势策略，也就是第二种策略，选择分兵两路进攻法军防线。很明显，德军选择第二种策略的结局就是根本不可能胜利，理性的德军自然不选择这个劣势策略。

这个时候，德法双方的形势是相同的，即德军尽管在总兵力上劣于法军，但实际上它只要运用谋略，攻其不备，其获胜的可能与守方是相同的。

**在博弈论中，“以弱胜强”道理就是这样。比如在战争中，总兵力占优势的一方往往并不能保证在某个局部可以获得优势，处于弱势的一方则可以集中优势兵**

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





**力，在某一个方向或某一场战斗中取得胜利，并逐步积累胜利成果达到最终整个战役的胜利。**

**在企业竞争中，也是一样。资本、规模、品牌、人力等都处于劣势的企业，可以在某个局部市场上，集中自己所有的资源并加以整合，造成细分市场上对强势企业的优势，从而成为市场竞争的胜家。**

**在个人求职中，学识、水平等自身素质固然十分重要。然而在面试时，如果能够运用以弱胜强的博弈方法，根据应聘职位的需求，集中展现自身优势，恰当地运用面试方法，就能够在众多实力不凡的竞争对手中脱颖而出。**



## 历史上最早的空城计

春秋时期，楚国的令尹（宰相）公子元，在他的哥哥楚文王死了之后，非常想占有漂亮的嫂子文夫人。他用尽各种方法去讨好，文夫人都无动于衷，于是他想建功立业，显显自己的能耐，以此来讨得文夫人的欢心。

一天，公子元亲自率领兵车六百乘浩浩荡荡地向郑国进发。楚国大军一路接连攻下郑国几座城池，直逼郑国国都。郑国国力本来就弱，经过几次较量已经是损兵折将，都城内更是兵力空虚，根本无力抵抗楚军的进攻。

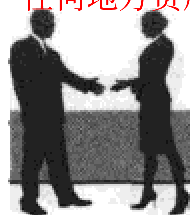
眼看郑国危在旦夕，群臣慌做一团，有的主张纳款求和，有的主张拼死一战，有的主张固守待援。楚国意在吞并郑国，当然不会稀罕它的那点朝贡了，因而求和根本就没有作用；拼死一战的结局也是毫无悬念的，只能败得更快；而固守待援又恐怕在援军到来之时，郑国国都已经被攻破。正在无计可施的时候。上卿叔詹站出来说道："请和与决战都不是上策，固守待援倒是可取的方案。郑国和齐国订有盟约，而今有难，齐国肯定会出兵相助。只是空谈固守，恐怕也难守住。公子元伐郑实际上是想邀功图名，讨好文夫人。他一定急于求成，又特别害怕失败，我有一计可以退楚军。"

郑国按照叔詹的计策在城里做了安排：命令士兵全部埋伏起来，不让敌人看见





全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





一兵一卒；令店铺照常开门，百姓往来如梭，不准露出一丝惊慌之色；大开城门，放下吊桥，摆出完全不设防的样子。

楚军先锋到达郑国都城下，见此情景，楚军将领心里起了怀疑，心想莫非城中有了埋伏，诱我中计？不敢妄动，等待公子元。公子元赶到城下，也觉得好生奇怪。他率领众将到城外高地上观望，见城中确实空虚，但又隐约地看到了郑国旗兵甲士。公子元认为其中有诈，不可贸然进攻。这样观察了几日，他打算先派人进城探听虚实，于是按兵不动。

这时，齐国接到郑国的求救信，已联合鲁、宋两国发兵救郑。公子元闻报，知道三国兵到，楚军定不能取胜。好在也打了几场胜仗，还是赶快撤退为妙。他害怕撤退时郑国军队会出城追击，于是下令全军连夜撤走，人衔枚，马裹蹄，不出一点声响，所有营寨都不拆走，旌旗照旧飘扬。

第二天清晨，叔詹登城一望，说道："楚军已经撤走。"众人见敌营旌旗招展。不信已经撤军。叔詹说："如果营中有人，怎么会有那样多的飞鸟盘旋上下呢？他用空城计欺骗了我，急忙撤兵了。"

这是中国历史上最早一次使用空城计的战例。在这场博弈中，开始的时候，公子元兵力强大，再加上连胜几仗，士气正是旺盛的时候，如果抓紧进攻，郑国的都城必然被破。然而郑国并不是没有任何优势，他们最大的优势就是掌握了信息。他们不但清楚地知道自己所处的状况，而且也已经掌握了对手的情况。他们知道楚国这次出兵的目的（从叔詹的话中可以知道），他们也知道楚国此次出兵的兵力状况（因为已经交过战了），因此郑国握有完全的信息，所以他们知道自己各种行动的后果。而与此相反，楚军除了了解自己的情况外，对于郑国都城里的情况是不完全了解的。显然郑国拥有比公子元更多的信息，这就是优势。公子元面对的只有两种策略：一种是要么攻城，这种行动的结果实际上是郑国国都被破，郑国灭亡；而另一种策略则是撤退，避免中郑国的埋伏，这种行动的结果是没有灭亡郑国，但是占去了它的几座城池。由于公子元是在不完全信息下进行博弈的，再加上城里面偃旗息鼓，城门大开，这一来更增加了公子元决策的难度，公子元不知道哪一种策略能给自己带来更大的收益。

最终公子元选择了后一种策略。这一决策表面上看来是没有得到最大的收益，但是它却是符合博弈论要求的最优策略，因为就公子元所掌握的信息，他攻城失败的概率是很高的，这样一来，进攻的效益就小于撤退的效益了，这是符合"期望





全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





效用"规律的。比如:如果现在给你两种选择,一种是,在两个完全一样的信封中,只有一个信封装有 100 元钱,你从中任选一个,如果选到有钱的信封,那么钱就归你所有;另一种选择是,有十个完全一样的信封,其中只有一个信封中装有 200 元钱,现在你可以从中抽取一个信封,如果抽到有钱的那一个信封,那么钱就归你所有。我们可以计算一下,显然前者抽到钱的概率是 50%,而后者抽到钱的概率是 10%。再计算一下两者的期望收益,前者为:50% ×100 元 =50 元,而后者为:10% ×200 元 =20 元。作为一个理性的人,当然是选择前者了,所以在公子元看来,撤退的收益更大。

**这一场博弈中,有趣的是双方都使用了空城计而且都很成功。至于后一个空城计,原理和前一个是一样的,这里就不做分析了。**



## 斩断退路就是最大的活路

秦朝末年,秦二世胡亥派大将章邯统率大军击败了陈胜、吴广的起义军,然后章邯继续带领大军北渡黄河,攻打当时自称赵王的赵歇。赵王和他的谋臣张耳、陈余没有防备秦军的进攻,连连战败,只好退到巨鹿(今河北省平乡县)固守。章邯派大将王离和涉间把巨鹿城围困得如铁桶一般,秦军在城外布成了铁墙般的防线,章邯自己则率领主力运输粮草,供应王离的围城大军。

赵军被围困得顶不住了,赶紧派人四处求救。燕齐两国援赵大军早就赶到了,但一见秦军势力强大,谁也不肯充当那碰石头的鸡蛋,都缩头缩脑地远离秦军驻扎。

再说楚怀王接到赵王求援的书信,也赶紧准备援军,派宋义为上将军,叫他带着次将项羽、末将范增北上救赵。

宋义率领大军由彭城出发。将士们休整了几个月,现在听说要去和秦军的主力拼杀,一个个摩拳擦掌,斗志很旺,但是宋义却是一个胆小怕事、自私自利的小人。他用甜言蜜语取得怀王的信任,骗取了兵权。但他根本就不想到城下和秦军





全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





拼命。再说，齐燕的援军都在坐山观虎斗，他更不愿意率军与秦军拼命。当他走到安阳(今河南安阳西南)的时候，便号令全军原地休息。这一住就是40多天，他自己每天在大帐中饮酒作乐，从不提出兵援赵的事。

项羽实在忍耐不住，便来见宋义："救兵如救火，现在赵王危险，我们应该立即率兵渡过黄河，与赵王来个里应外合，就一定能够大败秦军！"宋义斜着眼看了项羽一下，慢吞吞地说："你哪里懂得兵法的妙用！我们的目标是消灭秦军，我的主意是先让秦赵拼个你死我活，我们可以坐收渔翁之利。在战场上冲锋打仗，我比不上你，要说出谋划策，你可就比我差远了。"项羽遭到一顿抢白，强压着火儿没发作，怒哼哼地走出了军帐。宋义冲着他的背影冷笑着，随即起草了一道命令，公布于全军说："将士们打起仗来应该像虎狼那样凶猛，可谁要是不服从命令一概都得砍头。"这显然是冲着项羽来的，叫他乖乖地服从命令。

项羽本是个火暴脾气，怎么会咽下这口气？一天早晨，他全副武装，大步跨进宋义军帐，再次要求立即出兵救赵。宋义大发脾气，喊："我的军令已下，难道你要以头试令吗？"项羽大吼一声："我要借头发令！"宋义本是个草包，顿时吓得软成一团，项羽一剑斩下他的脑袋。将士们听说杀了宋义，都立刻表示愿意服从项羽的指挥并拥立项羽代理上将军一职。

楚怀王见项羽已经把宋义杀了，也无可奈何，只得授予项羽上将军的官职统领援赵大军。项羽担任了援赵大军的主帅后，马上下令士兵每人带足三天的口粮，然后又下令砸碎全部行军做饭的锅。将士们都愣了，项羽说："没有锅，我们可以轻装前去，立即挽救危在旦夕的赵国！至于吃饭，让我们到章邯军营中取锅做饭吧！"大军渡过了漳河，项羽又命令士兵把渡船全都砸沉，同时烧掉所有的行军帐篷。战士们一看退路没了，这场仗如果打不赢就谁也活不成了。

项羽指挥楚军很快包围了王离的军队，同秦军展开了9次激烈的战斗。渡河的楚军无不以一当十，以十当百，个个如下山猛虎，个个都奋勇拼杀。沙场之上，烟尘蔽日，杀声震天。楚军将士越斗越猛，直杀得山摇地动，血流成河。经过多次交锋，楚军终于以少胜多，九战九捷，直把秦军打得大败，杀死了秦将苏角，俘虏了王离，涉间被打得走投无路，放火自焚而死，章邯带着残兵败将急忙后退。那些旧贵族派来的援军看到项羽大获全胜，又是佩服，又是害怕，从此项羽就做了上将军，诸侯的军队都归他统率。

章邯带领残兵败将后退了几十里，派人到咸阳去求援兵，但赵高正忙着夺位，





全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





一个援兵也没派。章邯在走投无路的情况下，就率领剩下的秦军投降了项羽。巨鹿之战打出了楚军的威风，从此以后，项羽一步步登上了权力的最高峰，成为名扬天下的“西楚霸王”。

在巨鹿之战中。进攻之前，楚军实际上存在多种策略可以选择。策略一，立即向秦军展开进攻，以解救赵国之围；策略二，待守原地，等到赵军和秦军火拼之后，坐收渔利；策略三，秦军过于强大，与秦军作战是自取灭亡，不如退兵不理。这三种策略是楚军决策层需要考虑，并做出选择的。策略三很明显是可以首先排除的，因为撤兵对于楚军来说是没有任何收益的。楚军一撤会给别的诸侯国留下一个不合作的印象，不仅让人觉得楚军胆小软弱，而且会严重地挫伤士兵的锐气，因而楚军只需要在策略一和策略二之间进行选择。楚军的高层将领在这两个选择上出现了分歧，最高总指挥宋义坚持策略二，而二把手项羽坚持策略一。从对楚军有利的角度来说，显然策略三应该是最优的，因为此时各诸侯都在按兵不动，如果楚军也采取观望的策略，就可以减少自己的损失，而要是贸然前进，以 5 万的军队对抗强大秦军，这是一项冒险的行为。当然最后的事实是，由于有勇冠三军的项羽在，不仅打败了秦军，还树立了楚军的威望。但是这种最后的事实上的收益并不能说明观望不是最优的策略，因为按兵不动最安全、最保险并且能够获得收益。在后面我们会分析到优势策略。但是不管怎样，这次策略选择的过程仍然是艰难的，是以宋义丢弃性命来终结选择分歧的。

**进攻的策略已经定下来了，这在博弈中叫做决策已经做出，接下来的就是执行决策，也就是行动了。既然决策已经做出，那就别无选择了，因而为了最大限度地鼓舞士气，项羽破釜沉舟，让士兵们意识到除了争取胜利，别无选择，看来项羽已经意识到选择是一个很麻烦的事。**



全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





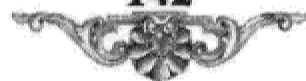


# 曹操的坐收渔人之利之策

曹操与袁绍官渡一战之后，袁绍大败。公元201年，袁绍又败于仓亭津，从此一蹶不振。袁绍率军遭到失败后，心中十分恼怒，不久就口吐鲜血而死。袁绍死后留有三子，即袁谭、袁熙、袁尚。三位兄弟都想夺取地盘，貌合神离，互相不满，但是面对曹操的大兵压境仍然联合一处共抗曹军。建安八年(公元203年)春，曹操以重兵围攻黎阳外城，袁氏兄弟被迫出城迎击，被曹操打得大败，连夜溃逃冀州，直跑到冀州治所邺县。曹操手下诸位将领都建议曹操乘胜攻取，曹操的谋士郭嘉却对曹操说："袁绍死后，其妻刘氏废嫡立庶，谭、尚之间矛盾重重且各立党羽，迟早必有所争斗。现在我军压境，他们自然会团结对外。一旦我军撤退，他们为自身利益所系必将互相攻伐。我等不如暂时放弃冀州，先南下征伐刘表，以等其变。如谭、尚发生火拼，或一伤一亡，或一弱一走，那时我再回师，冀州即可一举而定。"曹操认为郭嘉言之有理，于是撤军南下，直指荆州，征伐刘表。

曹军撤退之后，袁熙、高斡撤回并州，袁谭、袁尚则为争夺冀州互相攻打起来。袁谭不是袁尚的对手，只好退回平原(今山东平原县西南)。袁尚亲自率兵追击并将平原城团团围定。袁谭的谋士郭图进言道："今城中粮少，势难久持，不如派人到曹操那暂时乞降，如曹操能攻打冀州，袁尚势必回救，那是曹军在前攻打，我在尾追击之，袁尚能往哪里逃？袁尚就擒，尚之军本你旧部，你集合冀、青两州人马，再抗曹操；曹操远道而来，粮饷艰难，久必自退，河北之地仍可保存。"袁谭听郭图分析得有理便依计而行，选派谋士辛评之弟辛毗作为特使向曹操乞降求援。辛毗到许昌，曹操这时已经挥师南进。辛毗随即追至军中，向曹操说明来意并送上袁谭书信。当时曹操诸将领都怀疑袁谭乞降有诈，郭嘉、荀攸等谋士则极力劝说曹操许其投降，回师北上。他们对曹操说："河北不定，终成大患，今应乘其内乱，一举平定青、冀两州。至于荆州刘表，乃庸碌之辈，只知空发议论，徒有虚名而已，不足为患，可留待以后再图不迟。"于是曹操又回师北上，向冀州进发。袁谭听说曹操真的来攻





全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





打冀州，以为曹操中计，心中大喜。当曹操回军进入冀州地界时，袁尚闻报撤离平原，回救冀州。

袁尚将领吕旷、吕翔兄弟投降曹操，袁谭知道后却暗送两颗将军印给吕氏兄弟，令其以后攻曹时作为内应。他哪知道曹操早在辛毗乞降求援的时候就已经知道其有诈，只是为了安定袁谭之心，合力攻取冀州，才假意将女儿许配给袁谭。

在曹操围攻冀州治所邺县的时候，袁谭出兵协助曹操攻打从平原之躯冀州之甘陵、安平、渤海、河间等地。袁尚哪里抵挡得过曹操与袁谭的两路兵马，惨败逃入中山，投向袁熙。不久，曹操借机攻打袁谭。袁谭不敌，败守南皮，在混战中为曹军所杀，于是曹操平定了青、冀二州。建安十一年（公元 206 年）春又平定并州，高斡逃走。

袁尚、袁熙知曹操已经杀了袁谭，占据青、冀、并三州，又领兵向幽州进逼，自知难以抵挡，遂投奔乌桓。曹操乘此一举平定东北方，彻底解除今后进兵南方的后顾之忧，遂又向乌桓进兵。

乌桓为东胡一支，居住在辽西草原，其部落首领过去都曾受过袁绍的恩惠，其中辽西单于踏顿与袁绍关系密切。当曹操大军抵达白狼山（今辽宁喀喇沁左翼东境）时，正遇上袁尚、袁熙、踏顿等带领乌桓人马数万前来复仇。白狼山下一战踏顿战死，人马全散，袁尚、袁熙带领少数亲随投奔辽东太守公孙康。曹操平定乌桓后，手下的将领都主张一鼓作气征伐辽东，擒拿袁尚、袁熙，但曹操却下令回师许昌。他的一些文臣武将对曹操这一决定非常不解：因为辽东从地理、气候条件上都便于行军作战且辽东公孙康自恃远离许昌，没有臣服。现在正好乘袁尚、袁熙逃奔辽东一举平定，既能诛袁氏兄弟，又能收辽东一郡，怎么不出师向东，反而回师许昌？曹操却抚须大笑道："毋庸劳诸将征战，我不日即可得二袁之头。"大家疑惑，但只得依令拔营启程。行不数日，忽报辽东太守公孙康遣人送来二袁首级。曹操接见来使，使者捧出两个木盒，打开一看，果然是袁尚、袁熙之头。来使还呈上公孙康表示臣服的书信一封。这时曹操才对诸将说："公孙康久畏袁氏吞并，今二袁往投，会疑心重重，但是我若以兵击之，必同心合力迎战，反而欲速不达；若缓之，袁氏兄弟和公孙康必自相屠之，到时不用出兵，辽东即可平定。今公孙康送尚、熙首级，果不出所料。"大家听到曹操一番言论无不称赞曹操料事之明。原来辽东太守公孙康见曹兵势众，兵多将广、文谋武略，料定自己不是曹操对手，当袁尚、袁熙来投奔自己时，知道其只不过想鸠占鹊巢，所以权衡利弊之后，感到不如杀了袁氏献给曹操以保全





全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





自己。

**在这场博弈中，参与者是很多的。我们以是否有曹操参与来划分这场博弈：第一次博弈是曹操作为一方，袁氏三兄弟联盟作为一方；第二次博弈是曹操作为一方，袁谭作为一方，袁尚作为第三方，在此期间，曹操和袁谭还有过短暂的联盟；第三次博弈是曹操与结成联盟的袁熙、袁尚、乌桓的踏顿单于之间展开的博弈；第四次博弈是曹操、公孙康、二袁之间展开的一场三方博弈。除此之外，还有曹操和高斡之间的博弈，这里就不细说了。在这四次博弈中，曹操大的目标都是一样的，那就是消除北方势力，解除南进的后顾之忧。另外在四次博弈中，曹操都是力量最强大的一方，其实力雄厚、兵多将广，这些都是非常公开的共有信息。**

在第一次博弈中，强大的曹操要来夺取袁氏三兄弟的地盘，目的很明确。现在，三袁之中任何一人的实力都不够对抗曹操，三袁对于这一点是明白的，所以虽然彼此之间在私下里恨得咬牙切齿，却也不敢在强大的敌人面前先打起架来。他们都明白如果被曹操灭了他们什么也得不到，所以赶走曹操就成了他们最首要的任务，因而有三袁抗击曹操。

第一次博弈以曹操撤退告一段落。这时原先的三袁联盟的目的已经达到，三袁之间的博弈又开始了，袁熙力量较小，无意争夺，因而回自己的本州去了，剩下的是袁谭和袁尚之间的争斗。袁谭在斗争中失利，于是诈降曹操，这就引出了曹操参与的第二次博弈了。袁谭开始时与曹操进行了短暂的结盟，目标是消灭袁尚。这是一次非常糟糕的结盟，本来曹操就是最强大的，不管是对于袁尚还是袁谭来说，对他们的生存威胁最大的都是曹操，与最大的敌人结盟。这不是自取灭亡吗？

第三次博弈中，格局有点像第一次博弈，只是把袁谭换成了踏顿单于，但是由于曹操太强大了，联盟一方最后还是失败了。

第四次博弈，曹操又如第一次博弈之后一样回师撤退。本来又是一个联盟对抗曹操的博弈，因为曹操的撤退而停止（事实上是没有停止，曹操还是在暗中参与这场博弈，只不过不够明显而已）。公孙康和二袁因为最强大的敌人走了，现在各自该到背叛联盟的时候了。原先因为有曹操威胁，他们忠于联盟比不忠于联盟收益要好，现在背叛的收益要比不背叛的收益要好：二袁背叛可以得到辽东；公孙康背叛可以保全自己，显然对于他们来说背叛是最优的选择了。结果正是如此，曹操只用坐收渔利了。





全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

楚河　　汉界

# 第十一章

## 谈判博弈
## ——讨价还价的艺术

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net







# 谈判中的要诀

**在生活中，恋人之间看战争片还是艺术片的谈判所耗费的时间，是一种成本。同时，恋人之间的争执，对双方心理的伤害也是巨大的。这些都是成本，它们往往远高于交易所带来的收益。**

很多时候，夫妻之间的感情破裂、情侣之间的不欢而散，就是因为这种鸡毛蒜皮的小事无法达成妥协造成的。如果是情侣分手还好办，拍拍屁股就可以走人。然而，如果是夫妻离婚，随之而来的便是财产分割、小孩抚养等问题，这还会引起旷日持久的讨价还价过程，需要耗费更多成本。

这也就是说，任何讨价还价的过程，都不可能无限制地进行。因为，讨价还价的过程总是需要成本的。在经济学上，这种成本称之为交易成本。

为了能够简单地说明这个问题，假设男女恋人不是分配一般的奶油蛋糕，而是冰淇淋蛋糕。冰淇淋蛋糕会随着男女恋人之间讨价还价的过程而融化。不妨仅简单地认为：被融化的那部分蛋糕，就是这个讨价还价过程的交易成本。

这时，讨价还价的过程和买卖古字画的过程相同：女士优先，第一轮由女 B 提出要求，男 A 接受条件则谈判成功，若男 A 不接收条件进入第二轮；第二轮由男 A 提出分蛋糕的条件，女 B 接受则谈判成功，女 B 不接受，于是蛋糕融化，谈判失败。

对于女 B 来说，刚开始提出的要求非常重要。如果她所提的条件，其男友完全不能接受的话，蛋糕就会融化一半，即使第二轮谈判成功了，也有可能还不如第一轮降低条件来得收益大。

因此女 B 第一轮提出要求要考虑两点，首先要考虑是否可以阻止谈判进入第二阶段，其次，考虑她自己的男朋友是如何考虑这个问题的。

首先看最后一轮，蛋糕在第二阶段只有原先的 1/2 的大小，因此，女 B 在第二阶段即使谈判成功，也不只得到 1/2 蛋糕，而谈判失败则什么都得不到。

从最后一轮再反推到第一轮，男 A 知道女 B 在第二轮时所能得到的蛋糕最多





全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





为1/2，因此当女B在第一轮时只要占据的蛋糕大于1/2，他都可以表示反对将这个谈判延续到第二轮。

女B对男A的如意算盘都很清楚，经过再三考虑，她在第一阶段的初始要求一定不会超过1/2的蛋糕大小。因此女方B在初始要求得到1/2个蛋糕时该谈判顺利结束，这个讨价还价的结果则是男女恋人双方各吃一半大小的蛋糕。

这种具有成本的博弈最明显的特征就是谈判者整体来说应该尽量缩短谈判的过程，减少耗费的成本。就分冰淇淋蛋糕谈判来看，就是尽量不让蛋糕融化太多。

我们再来看看当谈判有三个阶段时是什么样的结果。为了便于论述，不妨假设这个时候，蛋糕每过一个讨价还价的轮次就融化1/3大小，到最后一轮结束时由于过了两个谈判的阶段，蛋糕全部融化。

动态博弈一般都是采用倒推法。从最后一个阶段看，即使谈判成功，女B最多只能得到剩下的1/3个蛋糕。男A知道这一点，因此在第二阶段轮到自己提要求时要求两人平分第一轮剩下的2/3个蛋糕。

女B在第一轮时就知道男A第二轮的想法，于是在第一阶段刚开始提要求时，直接答应给男A蛋糕的1/3大小。

男A知道即使不同这个条件，进入第二轮也一样是最多得到1/3个蛋糕，到了第三轮几乎就分不到蛋糕，因此男A一定会接受这个初始条件。

这个三阶段的分蛋糕谈判最终的结果是男A分得1/3的蛋糕，女B分得2/3个蛋糕。

**从数学上可以严格证明：只要博弈阶段是双数时，双方分得的蛋糕将会是一样大小；博弈阶段是单数时，后提要求的人所得到的收益一定会好于先提出要求的人，然而随着阶段数的增加，双方收益之间的差距会越来越小，每个人分得的蛋糕将越来越接近于一半。**

如此看来，对于任何实际的谈判，谈判者要注意：

1. 采取后发制人的方法，根据对方的行动来行动；

2. 尽量摸清对方的底牌，了解对方的心理，根据对方的想法来制订自己的谈判策略；

3. 谈判需要耐性，谈判者中能够忍耐的一方将获得利益，这一点凭借直觉可以判断，越是急于结束谈判的人将会越早让步妥协，或作出越大的让步，在前面分冰淇淋蛋糕的博弈中，如果考虑每一方谈判时间的价值，就可以在数学上严格地证明





全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





这一直觉的合理性。

**总而言之，谈判是一种像跳舞一样的艺术。这种艺术的成功并不是消灭冲突，而是如何有效地解决冲突。因为我们不可能生活在一个没有冲突的世界里。**



## 华尔街大佬与总统的谈判

十九世纪八十年代，摩根与伦敦的几家大的投资公司联合买进大量国库券然后再卖给外国投资者，最终摩根公司成为了美国实力最为雄厚的投资银行，控制了美国政府的债券市场。

1884 年，世界上兴起了抢购黄金的浪潮，同时纷纷传言美国政府不得不放弃以黄金支付货币的做法。格罗弗·克利夫兰总统担保这不是事实，但是用抛售美国证券换回黄金的做法仍然在进行，致使国库告急，落到了几乎无力偿清债务的地步。

美国政府必须筹集一笔巨额资金方能挽救这场金库危机，资金数目最少需要一亿。摩根看准机会，同另外一家大的金融企业商量由他们两家银行组成一个辛迪加（即为垄断组织形式之一），承办黄金公债，这样，他们既可解救财政部的危机，又可获得高额的利润。但是，他们的提议遭到了美国政府强烈的反对，美国国会认为摩根这样做无异于趁火打劫。总统也难以接受。后来，财政部长卡利史尔使出计策，企图绕开摩根，以超出面额的 117 点开募集资 5000 万美元公债。这一招打破了投资金融界的惯例，也欺骗了投资银行，并重创和惹怒了摩根。在摩根的操控下，纽约的银行家集体拒绝帮助财政部长。这是因为他没有接受摩根提出的要么认购公债，要么完全拒绝认购的没有任何商量余地的谈判条件。

出于无奈，摩根再次被总统召入白宫，互相摊牌。当摩根了解国库存金只剩下 900 万美元时，更是坚执己见，并进而胸有成竹地说："除了我和罗斯查尔组成辛迪加，使伦敦的黄金重新流入国内，似乎没有第二种办法来解救陷于破产状况的国库了。现在，我手头就有 1200 万美元的支票没有兑现，若是今天将这张支票兑现了，





全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





一切都完了，要不要我在这里拍电报，现在立即汇到伦敦去呢？”

在这种威胁下，克利夫兰总统不得不去以去洗手间为名，每隔 5 分钟就去与正在另外一室等候的财政部长卡利史尔商量对策。

摩根很清楚，若不使出硬的一手来，白宫不会轻易就范。因此，在同总统面谈时，也就是“大行不顾细谨，大礼不拘小节”，“单刀直入”，步步紧逼，并吸起了总统讨厌的雪茄，悠悠地等待着总统不能不做出的明智选择。

结果陷于危机之际的美国政府不得不向摩根举手投降，答应了摩根的一系列条件。当夜摩根便取出大量美元交给财政部，帮助财政部渡过了难关。摩根在向政府承包的公债价格与市场差价中净赚了 1200 万美元，并且还安排了一项国际协议，在公债发行结束前，不用美元兑换英镑，也不购买美国的黄金，这大大冲击了《夏尔反托拉斯法案》。

华尔街大佬赚得盆钵满溢，白宫在华尔街大佬面前低下了头。

**谈判的特征之一就是对抗。一旦坐到了谈判桌前，就说明你们的地位是平等的，基本上谈判桌上无大小。假如是政商谈判，尤其是商人占上风的时候，这种对抗就越加明显。谈判双方都希望赢得胜利，千方百计争夺利益。谈判者要想达到预期的目的，必须真正了解对手的情况，否则打的就是糊涂仗。摩根在与总统的谈判中，深知国库存款甚少，陷入危机，便乘隙而入，逼得总统不得不答应他的苛刻条件，摩根获得谈判的成功。**



## 最后通牒游戏与独裁者博弈

如果有一天，你撞上大运，居然有人白送你 1 万块钱，条件是你与另一个陌生人分享这笔钱，规则很严格：你们两人分别在不同的房间，无法互相交流，通过掷硬币来选择谁有权分配这笔钱。假设你被选中，你（分配者）可以决定如何分配这笔钱，而另一个人（应答者）可以表示同意或拒绝。那人也知道上述规则和钱的总额。如果他表示同意，那么交易成功；如果他拒绝，那么你们两人谁也拿不到一分





全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





钱。无论出现那种情况，游戏都算结束，而且不再重复。

你会怎么做呢？

凭直觉，许多人都一位应该对半分，因为这种分法很“公平”，也容易被接受。然而，胆大一点的人认为他们可以送给对方不足一半的数额，而照样完成交易。

在做决定之前，你应该扪心自问一下：如果你是应答者，你会怎么做呢？

作为应答者，你唯一能做的是，对给定数额的钱表示同意或拒绝。如果那人给你 1%，你愿意拿着 10 块钱，而让那人带着 9990 块钱溜之大吉吗？或者你宁可什么都不要？如果那人只给你 0.1%，你又会怎么做呢？1 块钱难道不比什么都没有好吗？

在这里，讨价还价是严格禁止的。提议者只能提供一种选择，而应答者或者同意，或者拒绝。

那么，你将给对方多少呢？

那个分配者会猜测你的反应，此时他最理性的方案是留给你一点点比如 1 分钱，而自己得 9999.99 块钱。你接收了能得到 1 分钱，如果拒绝什么都得不到。这是根据理性人的假定的结果，然而实际却不是这个结果。

研究表明，有 2/3 的人开价在 40% ~50%，只有 4% 的人开价不足 20%。开出如此低的数额要冒一定风险，因为很可能被对方拒绝。在所有的应答者中，有超过半数的人对不足 20% 的开价予以拒绝。

上述游戏被称为“最后通牒游戏”。最后通牒游戏是由柏林洪堡大学古斯教授（Werner Guth）在大约 20 多年前发明的。

然而，这里存在一个令人困惑的问题，为什么任何人都可以以“太少”为由而加以拒绝呢？

我们都知道，博弈论隐含了这么一个前提条件：首先博弈双方都是完全追求收益最大化的理性人。然而在最后通牒游戏的实验中，博弈论“理性人”的假定与实际完全不符。

根据美国学者的比较文化研究，结果表明：不管是在亚马逊流域的原始部落，还是在西方发达国家，试验结果总是与基于人的自私性的理性分析大相径庭。与追求收益最大化的自私行为形成鲜明对比的是，全世界绝大多数人都崇尚公正的结果。

博弈论中另一个必不可少的前提是博弈双方都是处于均等且相同的地位。然





全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





而在实际生活中，参与博弈的双方不可能绝对的平等。

比如，正常的恋人之间往往是女方先吃蛋糕，吃不下了才将剩下的蛋糕留给男方，这才像对如漆似胶、爱意浓浓的恋人。即使是在菜市场买菜，不同人的讨价还价心态也不同，经济困难的人常常会与小贩一而再、再而三的讨价还价，而富人则山珍野味，一掷千金不在话下。

对于国内的劳动力市场来说，由于人力过剩，雇员对老板的谈判地位明显是处于劣势。老板可以出这样一个价格：与雇员的贡献相比明显偏低，但是比他在别处可能得到的工资略微多一点点。

此时，雇员将面临这样一个处境：自己得到的报酬低于自己的贡献，但如果不接受这个价格，则得到的将更少，甚至什么都得不到。从博弈角度讲，虽然这个价格并不公平，但此时最明智的选择还是接受这个价格。

**所以，就像在零和博弈的股市中庄家照样可以利用散户的弱点获利一样，仅仅博弈地位的不平等已经足以让老板得到一个有利的价格了。取得这个价格用不着特殊的博弈技巧，因为这是博弈地位本身提供的。**

像在物理学研究中，假设物体运动都是真空中，不考虑摩擦力，我们也来抽象出一个严格假想的情况。对最后通牒游戏进行修改，取消应答者对分配者所提要求的否决权，那么，这个分配者就可以被叫作“独裁者”。这种严格不平等条件下的谈判博弈被称为“独裁者博弈”(Dictator games)。

设想，一个独裁者与一个无权者之间分配一笔固定资产。讨价还价只能进行有限次，最后一次博弈的决定者理所当然是独裁者。

按照理性人假设，自私自利的独裁者一定是独吞这笔财富。然而，从历史上来看，大部分的当政者并不会这么做。实际上，这个博弈的独裁者并不仅仅只是考虑资产多少，他还要考虑名誉、地位与统治的稳固与否。

**如果将这些因素都考虑成收益，从广义上来说，这样的独裁者仍然是理性的。可见，对于平民来说，收益可能仅是资产分得多少，而对于当政者来说，资产并不是其全部的收益。反过来说，仅仅考虑自身经济收益的当政者反而是非理性的人。**

令人感到遗憾的是，古往今来无数的统治者都因短视、贪婪而遭到灭顶之灾。历史上有名的昏君明万历皇帝就是这样一个不理性的人。他贪财好货，为了搜刮钱财，从万历24年(1596年)起就向全国增派了许多“税监”、“矿监”，这些人横行霸道、鱼肉民间，影响极坏，这动摇了大明王朝的基业。短视的万历皇帝始终认识





全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





不到“普天之下，莫非王土”，财货并非是他唯一应该考虑的收益。万历死后不过短短24年，明朝便在农民起义军的熊熊烈火与外族侵扰的双重压力之下土崩瓦解。



## 谈判——最赚钱的商业策略

罗杰·道森是前美国总统克林顿首席谈判顾问、白宫高参、世界第一谈判大师、美国谈判协会首席谈判专家，在九六美国总统大选、巴以和谈、巴尔干冲突、克林顿弹劾案等重大国际事件中扮演重要角色。他的理念是：“全世界最快的赚钱速度就是谈判，谈判省下的钱都是实实在在的纯利润。”

商业活动需要与人打交道，商务谈判是应用最为广泛的一项管理技能。谈判的水平高超，就能获得超常的回报和成功。虽然客观条件起着重要的制约作用，谈判者的创造性也发挥着不可忽视的作用，谈判高手在普通人认为不可能达成协议的局势下精心策划，运用正确的策略取得突破，从而实现超额的回报。发达国家通过调查分析得出：有经验的谈判者可以比新手为公司提高（或节省）约10% ~20%的卖价（或买价）。在市场竞争日趋激烈的今天，这一水平的收益率是相当可观的，非常值得企业管理者们去努力争取。正因为如此，商界的成功人士通常都是谈判和沟通的高手，杰出的商界领袖们更是拥有驾驭谈判的非凡本领，创造了许多传奇故事。

企业商务合作涉及各个领域，凡是企业与企业、企业与其他组织、企业与个人、个人与个人之间发生的所有商业往来，都可能涉及谈判事项。在社会和经济全球化浪潮的推动下，信息的获取越来越容易，社会分工让人们已不再需要事事亲历亲为，商务合作愈来愈普遍；科技和知识的传播、社会商业基础的发达，跨区域、跨行业调配资源的便利程度也在提高，独占资源的可能性正在降低。因此，要在事业上获得长久性的成功，企业管理者们要靠智商、靠运气，更重要的是具有整合与有效利用社会资源的能力。





全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





我们每个企业、每个人拥有的资源总是有限的，要想在事业上获得巨大的成功，就得运用掌握在其他人手中的社会资源，他人是不会无缘无故地信任你而将资源托付给你，你只有凭借良好的信誉、口碑和谈判技能才能赢得社会资源。商场上无论是同盟者还是竞争者，为了协调各自的利益就有谈判的需求。因此，在市场竞争日趋激烈的环境里，谈判能力成为优秀的企业家和管理人员的必备素质，谈判策略和技能在很大程度上决定了企业的成功和发展。

**谈判是化解对抗、达成谅解、连接理想和现实的桥梁。在当今既分工又协作、既合作又对抗的现实社会中，人们不能单凭自己的意愿行事，要实现自己心中的愿望通常需要与其他人的意愿协调一致，单方意愿要争取到或者要换取别人的同意就需要进行谈判。谈判的魅力在于它是一种创造性的谋略和精致的社交活动，谈判者需要丰富的想象力和创新能力，在众人看起来似乎并不存在机会的地方，具有开拓创新精神和敏锐观察力的企业管理者们，往往能够策划和参与谈判，从中发现商机，并创造市场获得成功。**

一家从事家电业的跨国公司，20 世纪 70 年代末时，还是一家濒于倒闭的家族企业，之所以迅速成长为世界级的大企业，其诀窍就在于它采取了巧妙的谈判策略，从而实现其伟大的抱负。当年企业高层接管时定下的远景为：迅速建立起一家由世界一流要素组合而成的企业。然而，一家经营不善、中等规模的企业，要在短期内实现这一宏伟目标似乎非常不切实际，管理层却坚定地拿着做全球最好的家电企业的商业计划书开始了谈判之旅，他们先与当时世界上最好的意大利产品设计公司洽谈，提出以换股的方式实现两家企业的合并，在与两家公司的谈判失败后，第三家公司终于被说服了，合资成功。随后的谈判就顺利了许多，新公司接下来与世界最好的英国销售公司合并，再与世界最好的法国外观设计公司成功合并，与世界最好的德国机械加工企业合资……每一次兼并都只保留被收购公司最强的核心业务，剔出重复和外围的业务，以后的发展变得势不可挡，对于这家拥有世界一流水平的家用电器公司提出的兼并要求，很少有企业能够拒绝，只能接受股份或者被击败。

智者运用谈判的杠杆可以成就伟大的事业，谈判是让恢宏的构想得以实现的利器。商务谈判，不是没硝烟的战斗，谈判桌更不是战场，有人在商务谈判之中始终希望攻城掠池，将对方打得一败涂地。但是，谈判的最终目的并不是要打败对方，而是要通过谈判达成合作的一致意见，使双方都能够从谈判中获益。因此，如





全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





果将战胜对方作为谈判的战略目标，谈判的结果往往不会令人满意。在现实中的谈判确实是企业实力、谈判技巧的综合体现，以双赢为目的在谈判中充分运用战略战术是非常必要的。

现在整个市场都以买方为主，在谈判过程中很自然就形成了买方的相对优势，买方在谈判中有时不考虑合作成功的可能性，而是一味地凭借自身所处的优势位置向供应方施加压力，至于谈判的成功与否基本上是供应方应该考虑的问题，企业在经营的过程中经常扮演都是“买”和“供”两重角色，因此，因谈判所产生的效益可以说是企业的纯利润。中国企业若要进入世界贸易这个大市场，谈判是企业管理者必备基本的能力之一。

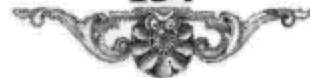
案例：美国通用汽车是世界最大的汽车公司之一，早期通用汽车曾经启用了一个叫罗培之的采购部经理，他上任半年，就帮通用省下了不20亿美金，他是如何做到的呢？汽车是由许许多多的零部件组成，其大多是外购件，罗培之上任的半年时间里只做一件事，就是把所有的供应配件的厂商请来谈判，他说，我们公司信用这样好，用量这样大，所以我们认为，现在要重新进行评估价格，如果你们不能给出更好的价格的话，我们打算更换供应的厂商。这样谈判下来之后，半年的时间就为通用省下了20亿美金。

**谈判实际上只是一个沟通的过程，谈判不是战斗，但其过程就像一场战争，不管是歼灭战、包围战或者阵地战，它几乎运用了所有能够在战争中运用的策略，同时，谈判与战争有根本区别，战争是毁灭性的，谈判是创造性的。谈判的胜利不代表任何一方会有损失，而是共同获利；双方通过谈判得以互相了解，相互约定交易的条件，因此在谈判中注重沟通的效果也是非常重要的，不仅要把自己的信息传递给对方，更需要获取对方的信息，只不过信息的传递和接收是有选择的，对企业来说同样具有战略性的意义。**

谈判的历史与人类的文明史一样长远，谈判是双方智慧的较量，可用打“太极拳”来比喻谈判的过程，太极柔中带刚，变化无形，静若处子，动若脱兔，若能将谈判对手完全控制在自己的势力范围之内，当遇到对手强大的压力时，或借力打力、化解无形，使对手的强势变为弱势，老练的谈判者总是将这些谈判的技巧运用自如。

谈判是最赚钱的一种商业策略，作为企业管理者协商、谈判是必备的基本管理能力之一，同时组成谈判团队更是企业管理中相当重要的一管理环节。中国自古就有“财富来回滚，全凭舌上功”的说法。在现代商业活动中，谈判已是交易的前





全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





奏曲，谈判是销售的主旋律，人生在世，你无法逃避谈判；从事商业经营活动，除了谈判你也别无选择。谈判天天在发生，时时都在进行，但要使谈判的结果尽如人意，却不是一件容易的事。学习、掌握谈判这门科学和艺术，培训和组建好企业的商务谈判团队，才能做到在商务谈判中挥洒自如、游刃有余，既实现企业的经营目标，又能与对方携手共庆。



## 摸清对方底细掌握谈判优势

有一个文化出版发行公司准备发行一套印刷品，已经签了几家企业的团购单。这个时间，有一家做商务卡的公司找上发行主管，希望能够通过这家公司的发行渠道，贴上他们的商务卡。

发行主管自然乐于这样的好事，既然不用增加什么成本，又可以收一部分钱作为广告费。主管考虑了一下，像这种资费一般是一两万便可以搞定了。但是，谈判时候大胆地报了公司的价，要求对方付费八万元。对方负责人很是惊讶，双方开始了几番讨价还价。

因为主管一直坚持7万元，对方谈判的主管生活："不好意思，这让我很为难，我很想跟您合作，不过这个价格太高，我不太好跟老板交待。"

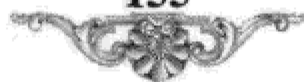
发行主管一看对方这么说，正中下怀，因为事先已经详细了解了对手公司的情况，所以他不徐不疾地说："李总，我最多贵公司这部分事务一直由您全权负责，您拍板同意的话，我们的合作一定没有问题。"对方果然笑了笑说："不瞒您说，我的权限只有四万，您的报价太高了。"

发行主管依然一脸为难的表情，但是在接下来的谈判中，已是有了松动的痕迹。毕竟，比发行主管的预期多了许多，发行主管的目的已经达到。

最后，谈判以四万元为最终价结束。

**发行主管使用的是谈判时极为常见的优势谈判。谈判最主要的法则之一就是，在开始和对方谈判的时候，你所开出的条件一定要高出你的期望。如果在第一**





全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





**次和对手接触时候把条件抬得比较高，那么就可以在接下来的谈判中作出较大的让步，这样你就会显得比较合作。除此之外，开出高于你预期的条件还可以大大提高你的产品在对方心目中的价值。俗话说："好货不便宜，便宜没好货"。所以，当你到商场看到一些假冒的品牌商品，如果标价很低，你反而不买，心里老想着它是假冒的品牌；如果标着很高的价格，即使是假冒的品牌，在你的心里也会认为标价这么高应该是真正的品牌，进而选购。**

需要注意的是，在报价之后，你一定要让对方感觉到你的条件是可以商量的，也可以做出一定让步。如果对方觉得你最初的条件过于出格，而且你的态度是坚决不让，那么这场谈判或许根本不会开始，因为对方很可能会想："看来我们根本没有什么好谈的。"那么，你可能就得为自己的这次狂妄的狮子大开口而买单。







全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net




# 第十二章

## 处世博弈
## ——外圆内方游刃有余



全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net







# 诚信便可获得利益

在明朝刘基所著《郁离子》里有这样一个寓言故事：一位商人过河时触礁翻船，他大呼救命，嘴里还说："谁能救我，我就给他一百两金子！"一个渔夫救他上岸后，他只给了渔夫八十两金子。渔夫责怪商人不讲信用，商人则训斥渔夫贪婪。后来，这个商人在乘船的时候又掉到了河里，他还像上次一样喊："谁能救我，我给他一百两金子！"碰巧上次救他的那个渔夫也在，他对周围的人说："这个人言而无信。"人们听了渔夫的话，都没有去救那个商人，结果商人就被水淹死了。

从这则寓言故事不难看出商人之所以会淹死，就是因为他言而无信，他为什么会言而无信呢？显然是为了一时的利益，为了二十两金子，可以说，商人用二十两金子，买断了自己的性命。事实真的是这样吗？透过博弈论去分析商人的死，就会得出商人是死于诚信，而非死于二十两金子。人生风云变幻难以预测，对于理性的人，当然首先想到的是自己的利益，但是，利益也分长久与非长久，如果为了眼前利益而破诚信，则会得不偿失。因此，对于明智的决策者来说，在博弈的时候，他会选择诚信而非破坏诚信。

**事实上，在人生中处处存在着博弈，其博弈的过程就是一个永无止息的决策过程，而人们所决定的某个策略，其本身就是为了谋求个人利益的最大化，诚信也一样，它是人们在重复博弈、反复切磋过程中谋求长期的、稳定的物质利益的一种手段；诚信首先是基于利益需要而作出的一种策略选择，而不是基于心理需要而作出的道德选择。所以对于博弈者来讲，如果双方都想长久的得到利益，就必须建立长久的重复博弈，诚然，也重复"博弈的过程中也得讲诚信博弈"的过程，这样才能实现双方的利益最大化。**

在生活中，我们通常会碰到这种情况，当你去市场买东西的时候，比如你去买一件衣服，当你走到店里，看中了一件很漂亮的上衣，但由于不常来这里买又害怕会上当受骗，正在犹豫不绝之时，店老板开口了："姑娘（小伙子）你眼光真好，这件

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





衣服真的挺不错，卖的可好了，质量绝对没问题，你放心吧，如果有质量问题你可以来换，我天天在这里卖衣服，还害怕跑了不成。”其实，在这里他强调“我天天在这里卖衣服”，你便会放下心来，与之成交，因为他的这句话，“翻译”成商业语言就是“诚信”。

**其博弈本身是“赌博”与“下棋”，其结果是你赢我输或我赢你输，但这只是在单独的一次博弈中所呈现出来的，也就是只要有可能，每个人都倾向于利用自身的优势为自己谋求最大化的利益，但这就可能给对方带来损失，而对方也是同样的人，只要有机会也会这么做，于是双方都要采取措施来防范对方，白白增加了很多“交易成本”。所以，在博弈中讲究诚信可以减少欺骗，增加相互的信任，因为上当受骗的人能够来进行“一报还一报”的报复行动，报复来报复去的长期结果是，理性的人们会认识到，这样大家谁也没有好处，于是就把相互欺骗减少了，所以也只有在博弈中运用诚信，才能获得更大的利益。**

博弈中的诚信运用所以，对于诚信，我们不妨用博弈论来分析一下其在为人处事中起到的重要性。假定小郭是一名生产商，小张是销售商，此时小郭小张双方互为博弈对手，这样就会出现以下 4 种博弈的可能性，如下面表示：

小张诚信，小张不诚信

小郭诚信 10、10、-10、15

小郭不诚信 15、-100、0

双方都讲诚信，小郭按约交货，小张按约付款，各得其所，每人得到的效用值都是 10；小郭诚信而小张不诚信，小郭交了货而小张不付款，那么小张可以获得自己的最大利益，得 15，而小郭吃亏了，得 -10；小郭不诚信而小张诚信，即小郭收了钱而不发货，则小郭的利益实现了最大化，得 15，而小张吃亏，得 -10；小郭小张双方互不信任，也互不守信，生意泡汤了，各自的效用都为 0。

从上述分析中可以看出，为了追求自身的最大利益，小郭小张双方都希望对方讲诚信，而自己则不愿意讲诚信，因为只有在不诚信的时候才有机会实现自己利益的最大化，而讲诚信的人则很有可能吃亏。于是，合理的结果必然是：双方都选择不诚信，出现的博弈结果为生意泡汤。这个结果很糟糕，因为双方的综合效用为 0，是所有选择中最差的。这种互不信任、互不合作的对策均衡，被称作“纳什均衡”，也叫不合作均衡。

事实上，这种不合作均衡博弈只是“一锤子买卖”，所以，对于那些有长期合作





全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





关系的人来说，为了使自己的利益最大化，他会选择合作性博弈，而非合作性博弈，如果上面小郭和小张约定的是长期合作关系，那么无论是小郭还是小张都不会为了占一次便宜而牺牲掉继续合作、长期获利的机会，而且如果有哪一方犯“坏”，另一方也总会有机会惩罚他。这样，为了获得更长期、更稳定的利益，双方都会理性地克制投机行为，小郭会按约交货，小张会按约付款，双方都会选择诚信与合作，这时双方的综合利益最大化，实现了策略上的“合作均衡”。由此可见，在双方进行重复博弈的时候，一般都会主动的选择诚信和合作。

在生活中关于诚信的例子有很多，比如银行贷款的也是如此，如果银行和企业都不讲信用，银行将款低贷不出去而收不到利息，企业因贷不到款而不能发展，因此，只有双方都讲信用，才能实现双赢的目的。

利益从诚信开始。李嘉诚是香港首富，关于他的成功之道，已有洋洋大书记载。但其实他的核心成功秘诀只有“诚信”二字。正如他所说：“我绝不同意为了成功而不择手段，如果这样，即使侥幸略有所得，也必不能长久。”这可谓是一句经典的话，对于博弈者来说，只有懂得合作，以诚信待人，在与人互惠互利的同时，也实现了自己的利益最大化。

李嘉诚驰骋商界，是从生产塑胶花开始的。当初，曾有一位外商希望大量订货。为确证李嘉诚有供货能力，外商提出须有富裕的厂家作担保。李嘉诚白手起家，没有背景，他跑了几天，磨破了嘴皮子，也没人愿意为他作担保，无奈之下，李嘉诚只得对外商如实相告。

李嘉诚的诚实感动了对方，外商对他说：“从你坦白之言中可以看出，你是一位诚实君子。诚信乃做人之道，亦是经营之本，不必用其他厂商作保了，现在我们就签合约吧。”没想到李嘉诚却拒绝了对方的好意，他对外商说：“先生，能受到如此信任，我不胜荣幸之至！可是，因为资金有限得很，一时无法完成您这么多的订货。所以，我还是很遗憾地不能与你签约。”

李嘉诚这番实话实说使外商内心大受震动，他没想到，在“无商不奸，无奸不商”的说法为人们广泛接受时，竟然还有这样一位“出淤泥而不染”的诚信商人，于是，外商决定，即使冒再大的风险，他也要与这位具有罕见诚信的人合作一回。李嘉诚值得他破一次例，他对李嘉诚说：“你是一位令人尊敬的可信赖之人。为此，我预付货款，以便为你扩大生产提供资金。”

外商的鼎力相助，使得李嘉诚既扩大了生产规模，又拓宽了销路，李嘉诚由此





全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





发展成为塑胶花大王。也是在李嘉诚创业初期,他因资金不足,只雇用了一些经过短暂培训的工人进行生产,结果,产品的质量极为粗劣,很多客户前来退货,要求赔偿;原料商闻讯也扬言停止供应原料,银行这时也派人来催贷款。李嘉诚的塑胶花生产遇到前所未有的困难。

"四面楚歌"的李嘉诚真诚地一一向银行、原料商、客户负荆请罪,该赔的赔,该退货的退货。正是因为李嘉诚一贯诚信,口碑极好,人们才宽容地接受了他的道歉,大度地原谅了他的过错。李嘉诚有惊无险地渡过了这次难关。

可以设想,如果李嘉诚早先没有将诚信的种子播在他人心中,那他这一次的过失或许就断送了他的前程,也就没有今天的香港首富李嘉诚。

在博弈论看来,人的诚信是为了自己利益最大化,其博弈的结果意在扩大自己的利益,那么对于博弈者来说,运用诚信使利益最大化不失为赢得对手的最优策略。

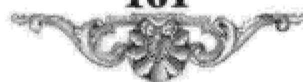
在澳大利亚,曾有一些厂家或商家在报纸上登一些"退货广告",即通知消费者把不合格商品退回。这种做法令人耳目一新。其实,从博弈角度看来这只是利用诚信所策划的一个赢得人心的战略。

澳大利亚的"退货广告"有统一的专用标志,即都以很粗的斜条线作为广告的边框,目的是以醒目而引起消费者的关注。例如,一家电器公司在多家报纸上刊登"退货广告",回收该公司出售的熨衣板,其广告词写到:"经过最近一次熨衣板例行技术质量检查,我们发现该产品一根电线的长度超出了规定标准,容易导致电线绝缘体损伤而引起电源短路,发生危险。作为一家有责任感的供应商,本公司呼吁在此广告刊登前购买本公司熨衣板的顾客,立即停止使用这种熨衣板,并将其退回就近的代理零售商,免费换取一个完全符合安全标准的全新熨衣板,或者与公司直接联系,以安排换取新熨衣板。"广告下方有该公司的地址、邮政编码和联系电话。

通过博弈论分析,就会发现这种"退货广告"正体现了商家讲信用、守信誉的一种诚信,以自己的实际行动真心实意地为"消费者"着想。而这样做的结果,必然会获得广大消费者的信赖,进而赢得更多的顾客。这大概也是商家的精明之所在。

**可以说,在我们身边"退货广告"不仅对于广大消费者极为鲜见,就是对商家而言,往往缺乏的也恰恰是为消费者着想的这种诚信。且不说许多产品厂家、经销商生产、经营假冒伪劣商品,仅就"退货"而言,许多商家就拿不出这种"勇气"。他**





全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





**们往往是眼睛只盯着钱，不管商品质量如何，只要能推销出去就成。至于顾客发现商品质量有问题要求退货，恐怕比登天还难。这样做的结果，不仅使一些商家信誉扫地，而且失去了许多顾客。显然，这是一种短视行为。**

所以，营造一个良好的信誉环境，是市场经济的必然要求，只有把诚信变为一种自觉行为，才能使自己的利益得到长久的最大化。



## 藏锋是一种自我保护

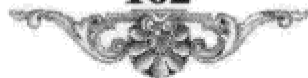
1864 年，曾国藩率领自己组建的湘军，攻破太平天国的都城天京之后，考虑到功高震主、危及身家，于是打算裁撤自己的湘军。但他考虑到，如果自己没有军队作为后盾，就会任人宰割，于是他让李鸿章留下了淮军。

曾国藩到达天京后，在给同治皇帝的"定议裁撤湘勇"的奏折中说："臣统军太多，即拨裁撤二四万人，以节开支。"事实上，曾国藩裁撤湘军的原因是湘军已成"强弩之末，锐气全消"，奏折所述完全是借口，只是为了避锋芒。

表面上，曾国藩裁撤了很多人；其实，曾国藩的弟弟曾国荃的嫡系部队基本上都被保留了下来。1865 年 5 月，曾国藩奉命北上剿匪，当时江宁未撤防军有八千人，但只有张诗日愿意同曾国藩北上剿匪，于是他把不愿意北上的七千多人都裁撤了。这时清政府仍然十分担心，害怕他登高一呼，从者如云，因此既想让他早点离开军营，又不想让他任浙江巡抚。于是在裁军的同时，曾国藩还奏请让自己的弟弟曾国荃回籍调养。

曾国藩在这场和清政府的博弈中占据了主动。其实早在裁军之前，他就给李鸿章写了信。在信中，曾国藩说："惟湘勇强弩之末，锐气全消。力不足以制捻，将来平定两淮，必须贵部淮勇任之。国藩早持此议，幸阁下为证此言，兵端未息，自须培养朝气。涤涤暮气。淮勇气方强盛，必不宜裁，而湘勇则宜多裁速裁。"曾国藩在博弈中的精明之处在于，他明白朝廷疑忌掌握军事大权的湘淮将领，并欲杀之而后快，如果湘淮并裁，就没有了还手之力；如果留淮裁湘，则对清政府可能采取的"功





全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





高震主者杀”起到强大的牵制作用。他深知在专制制度下“兵制尤关天下大计”，军队兴衰关乎自己的宦海沉浮。

曾国藩的谋略是一种实现自我保护的生存之道，表现在他与君王僚属的共事之上，他能总揽全局，抓住要害，表现出了高超的战略水平。在博局中，在恰当的场合显露锋芒是十分必要的；但显露才华也要适时适当，时时处处锋芒毕露只会招致打击与嫉恨，导致事业的失败。

**古往今来，很多功高位显的人，都希望通过隐退的方式，把自己藏起来。实际上，这不是最好的方法，真正的高招是虽位居显位，但依然把自己藏得好好的。**

2005 年 9 月，印度海军参谋长阿龙·普拉卡什上将表示，印度不仅要有可靠的二次核打击能力，而且还要确保其二次核打击具有“不可抵抗的毁灭性”。这句话似乎说明，印度正将二次核打击视为核威慑的重中之重。他说：“核威慑必须要根植于对手的心中。为了阻止某人，你必须让他确信，使用核武器的后果是极其可怕和毁灭性的，以使他永远不会考虑动用核武器。”

2006 年 4 月 13 日，俄罗斯热力工程研究所负责人尤里·所罗门诺夫对美联社记者说，俄军年内将部署首套移动型“白杨 - M”导弹，“潜射型”圆锤也将于 2008 年服役海军。有意思的是，所罗门诺夫专门强调俄罗斯未来的核力量不是建立在核平衡的原则上，而是基于合理的最低限度原则。而这种所谓的最低限度指的其实就是“二次打击能力”。

因此，所罗门诺夫特意强调这些导弹的抗打击能力，以及它能够轻而易举穿透任何导弹防御系统的攻击力：“这将使俄罗斯在 2040 年前高枕无忧。‘白杨 - M’和‘圆锤’……肯定能穿透导弹防御系统，这些新型导弹将能经受住附近核爆炸和激光的影响，世界上没有其他导弹具有这种能力。”

印度与俄罗斯的战略思路，与博弈论学者谢林的基本逻辑有惊人的相似之处。这就像在幼儿园，弟弟为了避免受其他小朋友的欺负，并不会让能打架的哥哥首先去教训所有的小朋友。哥哥的价值在于：如果遇到其他小朋友的欺负，他就可以让哥哥出面来实施惩罚。因为首先教训所有小朋友的一个可能，是可能会遇到更具报复力的，比如有两个哥哥的小朋友，那就麻烦了。

正是基于这种观点，核武器的作用来自于巨大的威慑力，而不是其先发制人的打击能力。一国防范核战争的最好措施是保护自己的武器，而不是用它首先打击敌人。一个国家如果认为自己能够经受住一场核战争，就比较可能会挑起核战争。





全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





所以，最好的办法是向你的敌人显示你能够在一场打击后还击，而不是向他表明你能在打击后幸存。

**在竞争时，一方只要在遭受对手第一次袭击后有还手的能力，而且这种二次打击能力足够致先进攻的一方于死地，那冲突就不会发生。因此，博弈者通过威慑战略保护自己的要诀，是隐藏和保护自己的武器。**



## 从出老千谈道德风险

喜爱刘德华的影迷都看过《赌侠 1999》及其续集《赌侠大战拉斯维加斯》。在这两部片子中刘德华饰演成熟内敛的 King，他头脑灵活、重义气、机智过人，凭着其锐利的眼光、十足的把握，在赌场叱咤一时，无人能及，被誉为赌侠。两部戏从刘德华在赌场出老千被人拆穿，失手杀人被判入狱，造成妻离子散的情节开始直到大赌于拉斯维加斯结束，处处都充斥着出老千的情节。

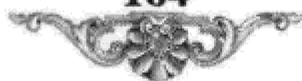
那些被蒙在鼓里的输家，往往不是认为自己牌技不好，就是认为自己运气不好，从不认为对方在搞什么鬼把戏。他们发现一些破绽，老千们也早已逃之夭夭，不知所踪。

这种情况和中国证券市场倒有几分惊人的相似之处：有的上市公司道德水准低下，拿蒙汗药喂股民，践踏股东权益，以圈钱为目的，重大事件不及时披露，透明度只对庄家"暗送秋波"，对股民采取虚假及误导性陈述，随心所欲编造业绩，或制造概念。有的大肆侵吞股东钱财，像达尔曼、伊利股份和近期挖出的开开股份触目惊心。有的在上市资格上瞒天过海，闽东电力等居然上市不久就变脸。2004 年就有 40 多家上市公司因道德问题受到监管部门公开谴责和处罚。这些现象都属于道德风险范畴。

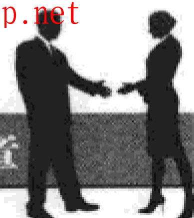
那么，什么是"道德风险"(moral hazard)？

所谓道德风险，就是人们利用市场的不成熟或者市场的扭曲，违背一般社会道德规范而作出符合经济理性的举动。当然，从事经济活动的人并不总是在最大限





全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





度地增进自身效用时，非要作出不利于他人的行动。

概括来说，道德风险一般存在于下列情况：由于不确定性、不完全的合同使负有责任的代理方不能承担全部损失（或利益），因而他们不承受他们的行动的全部后果。同样地，也不享有行动的所有好处。显而易见，许多不同的外部因素，可能导致不存在均衡状态的结果；或者均衡状态即使存在，也是没有效率的。

**道德风险始终存在，一个保过险的人在避免风险方面的积极性普遍有降低的可能性。如果一个人对于他的行为后果只承担一部分责任，或者根本就不承担任何责任，那他的行为动机就被彻底改变了。**

一般地，当交易双方签约后，如果代理人的行动选择会影响委托人的利益，而代理人选择了什么行动委托人又不知道，委托人利益的实现就有可能面临“道德风险”。道德风险是指代理人在使其自身效用最大化的同时损害委托人利益的行为，而代理人并不承担他们行为的全部后果。

“道德风险”这一专业术语产生于保险业。在保险市场上，购买了财产保险的人将不再像以前那样仔细地看管家里的财物。购买了医疗保险的人，可能让医生多开一些不必要的贵重药品。购买了汽车保险的人可能更不注意保管自己的汽车。

在这里，因为人们在投保后的行为保险公司无法观测到，从而产生了“隐藏行动”。保险公司面临着投保人松懈责任，甚至采取“不道德”行为而导致的损失。

在人身意外伤害保险市场上，谁也不敢保证投保的人为了获得保险赔偿，而不对自己的手脚四肢或眼睛“下手”。在人寿保险上也是如此，一个购买了大额保险的老人如果知道，万一他在保险期内去世，可以使子女得到一大笔补偿，他要动“死”的念头，谁也没办法。

保险公司在制度设计上只是应当尽量避免那些可能出现。在这种情况下，保险公司将很可能由于多数的投保人是高风险类型人士而破产关门。

比如很容易得病的人才投保健康保险，不容易得病的人不参加保险，于是保险公司需要赔给保户的钱将远远高于他们按照平均得病率计收的保费，从而带来损失。这里，私有信息的存在，使得投保人可以就他们本身的身体情况或风险程度说谎。

这样一来，从保险公司的角度看，他们得到很多“逆向选择”得来的投保人。平常人们说“选择”，都是往好的方面选。保险公司的上述市场活动带来的选择，





全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





“选”出来的是比较不那么好的一群。所以这种选择叫做“逆向选择”。逆向选择会导致保险公司因风险过高而破产。

实际上，“道德风险”在现实生活中是普遍存在的现象。

病人到医院看病动手术，手术能否成功，大夫在手术过程中的尽心尽责非常重要。大夫不用心可能导致手术失败。如果不能将正常的手术风险和医疗事故区分开来，大夫将不承担“不用心”行为导致的全部后果。这时，病人面临着来自大夫的“道德风险”。

学生选修某门课程，任课老师是否认真负责，这些行动的选择取决于老师，而这些行动又会影响到学生对知识的掌握。这时，学生即面临来自老师的“道德风险”。



## 不相容时刻如何博弈

明代著名的一位政治家于谦在一首诗中这样写道：两袖清风朝天去，免得闾阎话短长。从此以后，“两袖清风”便成为清官的代名词。清官是什么，清官就是一个人对官僚群体的博弈，一个人对整个特定时期的官僚体制的博弈。这种博弈，对清官个人来说，显得太崇高了，然而对整个特定的时期的官僚体制，以及对整个社会的不断发展，显然还并不能起到根本的促进和改善方面的作用。

海瑞可以说是一个“两袖清风”的清官。二十多岁他中了举人后，做过县里的学堂教谕，不久，就被派遣到浙江淳安做知县。海瑞到了淳安，认真审理积案。不管什么疑难案件，到了海瑞手里，都一件件调查得水落石出，从不冤枉好人。

海瑞的顶头上司是浙江总督胡宗宪，是严嵩的同党。有一次，胡宗宪的儿子带了一大批随从经过淳安，住在县里的官驿里。胡公子平时养尊处优惯了，看到驿吏送上来的饭菜，认为是有意怠慢，差役赶快报告海瑞。海瑞知道胡公子招摇过境，本来已经感到厌烦，现在竟吊打起驿吏来，就觉得非管不可了。海瑞听完差役的报告，镇静地说：“总督是个清廉的大臣。他早有吩咐，要各县招待过往官吏，不得铺

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





张浪费。如今来的那个花花公子，排场阔绰，态度骄横，肯定不会是胡大人的公子吧。一定是什么地方的坏人冒充公子，到本县来招摇撞骗的。”说着，海瑞立刻带了一大批差役赶到驿馆，把胡宗宪的儿子和他的随从统统抓了起来，带回县衙审讯。一开始，那个胡公子仗着父亲的官势，暴跳如雷，但海瑞一口咬定他是假冒公子，还要说把他重办，他才泄了气。海瑞又从他的行装里，搜出几千两银子，统统没收充公，还把他狠狠地教训一顿，撵出县境。等胡公子回到杭州向他父亲哭诉的时候，海瑞的报告也已经送到巡抚衙门，说有人冒充公子，非法吊打驿吏。胡宗宪明知道他儿子吃了大亏，然而海瑞信里也写了他，假如把这件事传出去的话，相反会失了目已的脸面，只好打落门牙往自己肚子里咽了。

在这一事件中，海瑞掌握了博弈的主动权，因为“胡公子”把事情闹得越来越大了，已经伤了知县太爷的面子，到了非处理不可的地步。因此，在海瑞是处理还是睁只眼闭只眼的选择中，海知县只能是处理。好在他机智地把握了一个前提，就是一口咬定，上司是好人，所谓“龙生龙，凤生凤，老鼠的儿子会打洞”，此人招摇撞骗，绝非上司公子。事实上也是设计了一个两难选择让上司往火坑里跳：承认他是自己的少爷，损伤自己的威严；不承认他是自己的少爷，伤害了儿子的利益。好在这位胡总督是一位丢车保帅的高手，两相权衡，反正海瑞已经该打的打了，该没收的也没收了，其实儿子的利益已经多多少少受到一些损害，那么这也就是假戏真做了，把一位真正的公子当作假少爷来进行处理了。

可以这样来说，海青天把握了官场上文人“豹死留皮，人死留名”，也就是贪污归贪污、表面文章还得做的心理，在与上司的这场博弈中，选择了点到为止而双方都能接受的均衡点，因此，取得了斗争的胜利。

过了不长时间，又有一位名叫鄢懋卿的人被派到浙江来视察情况。鄢懋卿是严嵩的干儿子，敲诈勒索的手段更狠。然而鄢懋卿做了“婊子”还要立牌坊，偏要装出一副奉公守法的样子，通知各地一切从简，这可真是此地无银三百两。海瑞却是假戏真做，给鄢懋卿送了一封信去，信里这样说道：“当我们接到通知的那一刹那，很显然是需要我们招待从简。但是据我们了解情况得知，您每到一个地方都是大摆筵席，花天酒地。这就叫我们为难呀！要按通知办事，就怠慢了你；要是像别的地方一样铺张，只怕违背您的意思。请问该怎么办才好呀?”这依然是一个两难的选择：需要按照要求办事，与你的表现不合的地方，怕委屈你；如果不按照你的要求去办事的话，且又不符合你的要求，那么这就没有尊重上司的建议了。鄢懋卿恨





全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





得咬牙切齿，然而对于这个两难问题只好避而不谈，绕过淳安，就到别处罢了，但是到最后海瑞被撤了淳安知县的职务。

在博弈当中，因为海瑞的对手选择了不一样的手段，所以海瑞的结局就不一样了。当严嵩倒台后，海瑞就恢复了原来的职务，后来又被调到京诚。海瑞做了京官后最著名的事情就是骂皇帝。明世宗继位后，天下人民就用改元后的年号“嘉靖”，取这两个字的谐音说，嘉靖就是家家皆净，没有财用了。其实这正是明朝的清官与明朝最大的腐败分子——也就是皇帝的一次最直接博弈。

海瑞把批评皇帝奏章送上去之后，估计着自己会触犯明世宗，自己可能也保不住性命。在回家的路上，他随便就买了一口棺材，并且把他死后的事一件件交代好，把家里的仆人也都打发走了，准备随时被捕赴死。

**当期望收益过大时，而且需要付出的成本会更高，那怎样做出选择呢？是坚持到底还是改弦更张？也许这个问题对每个人来说都有不同的答案，然而在博弈论中，以局势的关键点作为策略选择的基础，是非常重要的一点。**

果然，明世宗看到了奏折，就开始发大怒，把奏本丢到地下，叫左右立刻逮捕海瑞，不要让他跑了。宦官黄锦在旁边说：“听说这人自知活不了，已和妻子告别，托人准备后事，家里的用人都跑光了。此人秉性刚直，名声很大，居官清廉，不取官家一丝一粟，是个好官呢！”明世宗一听海瑞不怕死，倒迟疑起来了，又把奏本捡起来，一面读，一面叹气，自言自语地说：“这人真比得上比干，不过我还不是纣王。”

明世宗一想起来这个人就想发脾气，拍桌子骂人。无论在哪一天一旦发怒时就打宫婢，宫婢私下哭着说：“皇帝挨了海瑞的骂，却拿我们来出气。”后来，明世宗还是下令把海瑞抓了起来，刑部论处海瑞死刑，明世宗也不批复。直到明世宗死去，海瑞才得到释放。在这场与皇权直接交锋的博弈中，海瑞自认为是清官，清官就要做他该做的事情，他上书劝谏皇帝处理朝政，事实上也是明知其不可为而为之。无论他劝骂也好，不劝骂也好，但都不能改变事情的向前发展，而海瑞不怕死，所谓“舍得一身剐，敢把皇帝拉下马”，对他来说已经作了最坏的打算。这也是海瑞敢于斗争和善于斗争的表现，抬棺进谏，表明自己不怕死的底线。但对于明世宗而言就犯难了，不处理海瑞还显得他不是一个昏庸透顶的糊涂蛋，但心里愤恨难平；处理海瑞，骂都被骂了，还会遭受天下的责难。当然，前提是皇帝还不至愚昧到了一句忠言都听不进的地步。所以，嘉靖对海瑞的种种表现，事实上就是进退两难矛盾心理的反映。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





1585年，海瑞被重新起用，这时，海瑞向万历皇帝提出了一个反贪建议：要杜绝官吏的贪污，除了采用重典以外别无他途。他提到太祖当皇帝时的严刑峻法，凡贪赃在80贯以上的官员都要处以剥皮实革的极刑。按黄仁宇的说法：这一大干众怒的提议在文官中造成了一阵震动。海瑞这一提议，估计能把大明的官员全体"哈灭"掉，贪赃80贯，可以这样说，除了海瑞外，其他官员没有不达标的。所以，海瑞此后遭遇同僚参劾也就不足为怪了。参劾的结果，万历皇帝给海瑞下的评语中有这样一段：虽当局任事，恐非所长，而用以镇雅俗、励颓风，未为无补，会令本官照旧供职。

虽然在皇帝心目中，海瑞的作用无非是个道德模范官僚，成事不足，但却不会败事的。最后，皇帝给他了个闲职。在他去世时，令人想不到的是，人们发现他家中使用的是连贫寒的文人也不愿使用东西——用葛布制成的帏帐和破烂的竹椅。家里仅有十一两白银，办理丧事还是靠同僚给的钱。这真可谓是到了两袖清风的地步呀！

**海瑞的一生可以说是与上司、皇帝博弈的一生，特别是最后提出的重典治吏，无一不是将自己放在与全体同僚博弈的对立面。从表面上看，他的同僚为之侧目，连皇上也让他三分，对他无可奈何，但实际上，就是所谓的"过犹不及"，正直过了头，反而树立了很多敌人。无论在什么样的社会中，如果把希望寄托在一两个明君或者一两个清官上，那么这个社会就会变得不正常。在这个社会中做一个清官是会失败的，因为他的博弈对象是体制，是他根本无法改变的博弈规则，所以博弈的这一方成了弱者。对于弱者来说，要想扭转趋势只有适应博弈另一方制定的规则。**



## 饶人一条路，伤人一堵墙

**古人说：宁可毁人，不可毁誉。这个规律不可否定，因为自我防卫心理、关注自我形象是人的天性。正由于如此，我们才应当树立容纳意识，选择让双方皆赢，正确面对分歧，容纳别人的缺点，谅解别人的过错。**





全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





**话又说回来了，我们自己可以照顾别人的情面，可别人做了错事，伤害了我们，我们的情面也重要，怎么能不计较呢？一般说来，我们不伤害别人，别人也不会伤害我们。如果是别人主动发起攻击，挑起战火，我们也可以避免争论，采取坦诚而直率的方式表达分歧，提出忠告，使问题得以解决，避免双方皆输。**

布什是俄罗斯圣彼得堡的一名建材商人，他的公司由于另一位对手的竞争而陷入困境之中。对方经常在他的经销区域内走访建筑师与承包商，并且造谣说“布什的公司不可靠，他的建材不好”。

布什并不认为对手会严重伤害到他的生意，但是对手的造谣行为让他十分恼火，有时候真想狠狠地教训一下这个不知廉耻的家伙。

在一个周末的早晨，布什像平常一样到教堂做弥撒，那天牧师讲道的主题是：要施恩给那些故意跟你为难的人。布什觉得对自己很有用，于是听得很认真。布什还把这件事告诉了牧师，他说：“就在上个星期三，那家伙使我失去了一份 50 万卢布的订单。我真想教训他一顿。”牧师笑着说：“你不觉得我们要以德报怨、化敌为友吗？冤冤相报何时了？得饶人处且饶人。这是一种宽容，也是一种博大的胸怀。”

第二天，布什在安排下周日程表时，发现住在莫斯科的他的一位顾客，因为盖一间办公大楼需要一批建材，而所指定的建材型号却不是他们公司能制造供应的，但他的竞争对手出售此类产品。同时，他的竞争者完全不知道有这笔生意。这使布什感到为难，是遵从牧师的忠告，告诉对手这项生意；还是按自己的意思去做，让对方永远也得不到这笔生意呢？布什的内心斗争了很长一段时间。最后，他终于拿起电话拨到竞争对手公司。

接电话的人正是布什的对手。当时他拿着电话，难堪得一句话也说不出来，但布什还是礼貌地告诉了他那笔生意。那个对手很是感激布什。

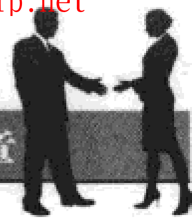
布什说：“我得到了惊人的效果，他不但停止散布有关我的谎言，而且甚至还把他无法处理的一些生意转给我做。”布什的心里比以前舒畅多了，他与对手的关系就这样得到了改善。

在这场博弈战中，布什正是以宽容之心，谅解了对手对自己的污蔑和诽谤，并把自己的客户介绍给了对手。这是布什的高明之处，他懂得每个人，即使最强硬最凶狠的人都有自己最“柔软”的部分。布什正是抓住了这点，在宽容这个使自己陷入困境的对手的同时，也感动了这个对手，获得了对手的尊重。





全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





我们都知道比海洋更宽阔的是人的胸怀，然而要做到却并非易事。人与人之间，发生争执和碰撞在所难免。一旦有了纷争，即使认为自己一方在理，也应避免过分地数落、指责对方。作为一个人，谁能一点错误都不犯呢？杀人不过头点地，得饶人处且饶人。

办公室的一位副经理喜欢闲谈说笑，有时候还扯到男女私情的内容，话语不够健康。另一位副经理听了很反感，便义正词严地对他提出了批评，告诉他办公室里不要胡说乱侃，不要谈论与工作无关的事情。这样一来，两个人的关系弄得有点僵。为此，经理批评批评者做得不好，这使得他有些想不通：分明是对方的错，经理反倒批评了自己，这不是颠倒是非吗？

**这类事情在公司里面并不少见。有的人一旦看到同事，尤其是较熟识的同事有错误或缺点，就义正词严地指出来。我们不能否认也不能怀疑他们的意见是正确的，但他们在语气和言辞上又确实尖锐了些。某位同事说了一些不够健康的话是缺点毛病，你可以不赞成、有意见，但在表明自己态度时应当注意口气。因为这类缺点过错毕竟不是重大原则问题，而只是一般问题。与其使两人关系搞僵，还不如容忍对方乱侃几句。**

当你和同事发生争执时，当你对同事所做的事情看不顺眼准备提出批评时，一定要想想，是争孰是孰非重要，还是照顾对方的情面，维护人际关系更重要。

**某哲人说，宽容和忍让的痛苦，可以换来甜蜜的幸福。一个人经历一次忍让，会获得一次人生的亮丽；经历一次宽容，会打开一道爱的大门。当你不给别人留一点活路的时候，对方会进行顽强的反抗，这使双方都不会有什么好结果。**

A 和 B 是邻居。有一天夜里，A 偷偷地把 B 家的篱笆拔起来，往后挪了挪。这事被 B 发现后，他不动声色，等 A 走后，又把篱笆往后挪了一丈。天亮后，A 发现自家的地又宽出许多，知道是 B 在让他。他心中很惭愧，主动找到 B 道歉，把多侵占的地统统还给了他。

《寓圃杂记》也有类似记载，杨翥的邻人丢失了一只鸡，以为是杨翥偷了，于是背地里大骂杨翥。有人把这事告诉了杨翥，他只是一笑了之，没有计较。杨翥的邻居每遇下雨天便将自家院中的积水排放到杨翥家中，使杨家深受脏污潮湿之苦，这一切杨翥都看在眼里，但他也没有斤斤计较，只是说："总是晴天干燥的时日多，落雨的日子少。"久而久之，邻居被杨翥的忍让所感动。有一年，邻人得知一伙贼密谋抢杨家东西，于是主动组织起来帮杨家守夜防贼，使杨家免去了这场灾祸。





全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



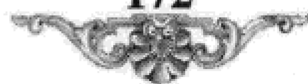


在这场杨翥与邻居的博弈中，杨翥的宽容和忍让赢得了邻居的尊重。宽容是制止报复的良方，经常带着这个“护身符”，会保你一生平安。因为善于宽容和忍让的人，不会被世上不平之事所摆弄，即使受了他人的伤害，也决不会冤冤相报。

**“退一步天地宽，让一招前途广”。你在给别人机会或退路的同时也是给自己机会和退路，善待别人也是在善待自己。有朋友在人生路上，才会有关爱和扶持，才不会有寂寞和孤独。宽容永远都是一片晴天。**







全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

# 第十三章

## 管理博弈
## ——无为而治井井有条



全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net







# 管理需要建立预期

**很多人都认为：在计划经济时代，企业员工缺乏激励，偷工减料，效率低下，因为都是吃大锅饭没有足够的动力；而在市场经济下，企业有赚取利润的驱动力，自然企业都会努力降低成本，提高效率以赚得更多的利润。**

实际上，即使在市场经济体制下，企业员工也并不都是个个勤奋，人人努力。一般的企业领导人采用的不过是古已有之的胡萝卜加大棒的方法来统驭下属。

管理学家孔兹(Harold Koontz)对领导的界定是："领导可定义为影响力。它是影响他人，并使他们愿意为达成群体目标而努力的一种艺术或方法。这种观念可以更扩大到不仅是使他们愿意工作，同时也愿意热诚而有自信地工作。"

其中最关键的理念是"影响他人使他们愿意为达成群体目标而努力"。管理者为了对组织的目的负责，达成企业"群体目标"，必然用一种艺术或方法去影响被领导者，使之愿意工作，甚至是热情而自信地工作。

**对于下属来说，管理者的信用、权威必须要通过管理者长时间发给下属的各种信号与相互之间的良好交流才能达到。比如一个民营企业的老总若要建立起良好的名誉，必须乐意给下属高出劳动力市场上一般的福利待遇，让下属认识到企业对员工的关心与认可。**

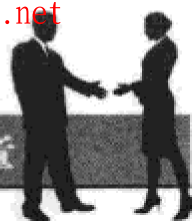
**权威本身也要具有伟大的人格、优良的品质和出众的才能。权威并不是脱离群众的，他也要采纳群众的意见。在部属能尊重上司的权威，而上司也能采纳部属意见的公司，一切才可以顺利推动。**

管理者与员工交流能够大大提高领导者建立信誉的能力。如果员工发现分享管理者的私人信息和代价很高的努力是值得而理性的，这种信任就是必不可少的。管理者若无法得到员工的尊敬，上下级之间就会相互猜疑，信息沟通极少。用于尊重员工以及敢于谈论他们自身缺点的领导者将赢得下属的尊敬。一旦员工信任并尊敬一个管理者，真正的进步就成为可能。





全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





**管理者应该能够帮助员工建立对未来的预期。对未来的预期，是影响员工行为的重要因素。预期分为预期收益和风险，也就是员工这样做将来会有什么好处，同时这样做又可能面临的问题。这些将影响员工个人的策略，如员工是否会将精力真正的投入到企业的成长中。**

来看这样一个有趣的故事。

一只绰号叫“天下无敌”的猫把老鼠打得溃不成军，最后老鼠几乎销声匿迹。残存下来的几只老鼠躲在洞里不敢出来，几乎快要饿死。“天下无敌”在这帮悲惨的老鼠看来，根本不是猫，而是一个恶魔。但是这位猫先生有个爱好：喜欢向异性献殷勤。

有一天，这只猫爬得又高又远去寻找相好。就在它和相好癫狂时，那些残存的老鼠来到了一个角落里，就当前的迫切问题召开了一个紧急会议。

一只十分小心谨慎的老鼠担任会议主席，一开始它就建议必须尽快地在这只猫的脖子上系上一只铃铛。这样，当这只猫进攻时，铃声就可以报警，大伙儿就可以逃到地下躲藏起来。会议主席只有这么个主意，大伙儿也就同意了它的建议，因为它们都觉得再没有比这个更好的建议了。

但问题是怎样把铃铛系上去。没有哪只老鼠愿意去系这个铃铛。到了最后，大伙儿就散了，什么也没做成。看来，给猫系上铃铛无疑是一个绝妙的主意，但对于一群已经被吓破胆的老鼠来说，这个主意意味着只是无法实施的美好梦想而已。

在企业中，也是同样的道理。

对于一个管理者来说，应该本着务实的精神，制定切实可行的计划，让他的团队有一个可以实现的目标，而不是作出一个不可能实现的决定。同时管理者要对这个目标作出承诺。在承诺的同时，上级下之间要能够相互沟通，建立一个交流网络来寻求共同的价值观与信念。必不可少地，管理者要能够以身作则，以自己的个人行为作为员工学习的典范。

许多公司现在也开始在一些社会议题上彼此互相合作，同时也透过一些公有与私有合伙关系的重组，以及制作各种保护环境，改善教育水准，发展提升医疗保健等计划，来回馈社会。在这里，就有许多机会，可以吸引各行各业以及各层面的优秀分子的注意。

**通过领导者自己与下属之间的“互动过程”，有效地协调了子系统之间的竞争与合作关系。这树立了领导权威，促进了系统的有序化。现代领导的本质正在于**





全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





**此。显然这种领导权威不是领导者个人素质的单独结果，而是领导者与下属双方相互作用的结果。**

在中国企业发展的进程中，管理者更应该从博弈论中学习到发挥更大作用的方法与技巧。当然，由于职业化管理的条件不成熟，领导者惟我独尊的传统管理还将持续相当长的时间。



## 绩效考核的上下博弈

绩效考核不等同于绩效打分，正确的操作思路有助于企业摆脱员工上下级之间的博弈。

**企业在考核绩效时往往会陷入这样一个怪圈：被考核者为了获得较高的绩效评价会千方百计地粉饰自己的工作成绩，回避工作中出现的种种问题，而考核者则会想尽办法挖掘员工在绩效考核当中隐瞒的问题，很多情况下考核都不欢而散。这样的考核，不仅不能够帮助我们从过去的工作中吸取教训、解决问题，为以后的工作铺平道路，反而会造成考核者与被考核者之间的不信任，使绩效考核流于形式。**

绩效考核不等同于绩效打分，正确的操作思路有助于企业摆脱员工上下级之间的博弈。

第一步：认清目标，改善绩效

首先，我们应当明确绩效考核的终极目标是实现绩效改善。目前，许多公司绩效考核的最大的问题是，员工对"绩效考核"在概念上存在着普遍偏差。除人力资源部门外，其他大多数部门主管都将绩效考核等同于绩效打分，这是一个很严重的误区。而更为严重的是，过分关注打分使得绩效考核衍生出明显的利益导向，员工关注于考核后能拿到多少奖金，打出来的分数会令自己损失多少利益。这样就使得绩效考核失去了其最终目的——绩效改善，沦落为上下级讨价还价的手段，甚至出现了为了取得高分在目标权重设置上做手脚的现象，使绩效考核变成了一纸





全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





空文。

事实上，绩效考核的目的决不仅仅是划分奖金，它是一种全方位的人力资源管理工具，其目的有以下几点：

第一，明确公司对于员工的期望，加强管理者与被管理者之间的相互理解和信任。

第二，为薪酬、福利、晋升、培训等激励政策的实施提供依据。

第三，增强员工对公司的认同感和归属感，有效地调动员工工作积极性。

第四，提高管理者的领导能力与员工的工作能力。

因此，设置公平合理的目标权重是绩效考核的基础。

第二步：抓大放小，突出重点

很多公司绩效考核的过程十分繁琐，事无巨细都在考核范围之内，考核目标少则七八十项，甚至上百项，考核者和被考核者都十分疲惫，考核工作亦失去了重点。采用 KPI 则可以很好的解决这一问题。KPI 指的是关键业绩指标，其最大特点是抓大放小，突出重点，并强调意外。

在 KPI 考核体系当中，不仅舍弃了一些细枝末节的非关键性指标，同时，也把很多关键指标进行了量化，主观性打分的指标大大减少，客观性的量化指标比例上升，用简单的表格描述不同岗位当前需要面对的主要任务，体现出管理中“突出重点，强调意外”的原则。

基于 KPI 来进行绩效考核的改进，不仅抓住了重点问题进行分析，缩短打分的时间，而且将考核者与被考核者的注意力从绩效打分转移到绩效沟通上来。

除了设置 KPI 指标，合理设置考核频率也是提高绩效考核有效性的手段。从原理上来说，考核频率越频繁，则考核效果越好，但是在实际操作中，过多的绩效考核会占用管理者大量的时间，甚至会出现考核面谈中“没啥可谈”的情况。

一般而言，中级层员工考核事项少，工作变化多，适宜月度考核；高层管理者的工作任务跨度大，考核项目多，适宜进行季度考核。当然，实际操作中，也要考虑行业状况和岗位特点，例如房地产企业的任务跨度大，适合较长的的考核周期（较低的考核频率），零售行业业绩变化大，有些岗位可以采用周考核。还有一些行业甚至可以采用非等分时间的考核，例如空调销售企业，一年当中可以分为几个销售季节，长可至三个月，短可以到几周，按照这样的销售季节进行考核，更为合理。

第三步：充分沟通，加强信任





全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





不少公司在以往的绩效考核中，对于绩效沟通做得很不到位，有三分之二的时间是在核对上个月的工作执行情况并进行打分，剩下的时间草草看过下个月的工作计划，之后做绩效面谈就结束了。这样的做法显然会把员工带入一个怪圈，被考核者会为了争分数千方百计粉饰自己的工作成绩，回避工作中出现的种种问题，而考核者则会想尽办法挖掘员工在绩效考核当中隐瞒的问题，很多情况下考核都不欢而散。这样的考核，不仅不能够解决问题，吸取教训，为以后的工作铺平道路，反而会造成考核者与被考核者相互不信任。可见，在绩效考核当中加强绩效沟通有多么重要。

合理的绩效面谈很具有技巧性。首先要注意时间和环境。不要在嘈杂的环境中面谈，否则很难深入。最好在会议室中，并且落座不要分主次，这样有利于下属减轻压力感，主动表达意见。并且，绩效面谈双方要至少提前一天约好时间。避开繁忙的工作时间，也可以防止在面谈中心不在焉。

其次是话术技巧。主要有以下技巧：

1. 建立并维持彼此信赖
2. 面谈前要清楚地说明面谈的目的
3. 在平等立场上进行商讨
4. 倾听并鼓励部属讲话
5. 不要与他人做比较
6. 重点在绩效而非性格
7. 重点在未来而非过去
8. 优点与缺点并重
9. 勿将考核与工资混为一谈
10. 以积极的方式结束面谈

**总之，要有效掌控面谈气氛，用心去沟通，不要走过场，摆架子，而是通过绩效，找出问题、解决问题、增加彼此信任，激发员工士气。**

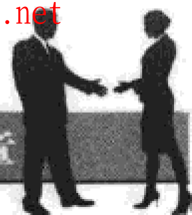
第四步：设置合理奖惩机制

绩效考核之所以备受公司管理层与员工的关注，很大程度上是因为我们通常将其与薪酬和晋升相挂钩。因此，设置合理的奖惩措施是确保绩效考核顺利实施的重要因素。





全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





**考核与薪酬机制**

经过岗位价值评估，每一个岗位都有其合理的薪酬价值，按照岗位的要求，完成企业的预期目标，才能拿到这个报酬。从理性的角度思考，岗位工资对应的是岗位对企业的贡献和价值。

**换句话说，不论出于何种原因，只要这个岗位在考核期间没有为公司做出任何贡献，那么拿零工资也是应该的。考虑到绩效结果有可能是外部原因导致的，并且也出于人性化和法律的考虑，每个岗位的薪酬结构中都规定了一定比例的“固定工资”。也就是说，即便这个岗位没有给企业带来任何价值，只要该岗位员工没有被企业除名，他就能够拿到固定薪酬的部分。这样的奖罚力度并没有侵犯员工的利益，而是有很大的人性化考量。**

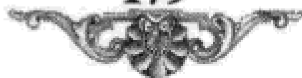
需要特别指出的是，绩效奖惩的力度可以通过薪酬制度得到体现，过重或过轻的奖惩力度都会影响到激励效果。因此在绩效薪酬制度制定的时候需要掌握两个原则：

一个原则是“零和原则”。也就是说尽管不同的员工有奖有罚，但是如果企业的总体绩效稳定，薪酬总额要大体保持不变。有些企业设置过高的目标，结果导致大部分员工的薪酬都被扣发，严重影响了员工情绪和绩效考核的有效性，显然，这与绩效考核的初衷是背道而驰的。

另一个原则是收入保证原则。高管的薪酬相对较高，其工作对企业整体绩效的影响也相对大，因此绩效工资占的比例可以大一些；基层员工收入较低，与企业绩效的相关性较低，如果设置过大的绩效工资比例，一旦出现较大的扣罚，就会挫伤员工的积极性，甚至造成员工离职。

另外，绩效对薪酬的影响不仅仅在短期，也会在长期有统一的考量。比如在设计职业生涯规划时，就包含这样的内容。短期的绩效考核可能会有非人为因素的影响，但是长期的绩效考核结果却能够看出一个员工的业绩与能力的成长。对于绩效长期表现出色的员工，我们将会把他列入人才梯队名单，并且在培训等方面针对他的能力缺失加以弥补，对他的个人价值观方面进行观察和辅导，使其个人价值观能够与企业价值观相匹配。通过一系列的工作，让他能够快速成长，实现晋升。当然，这个晋升不一定只是指的职位晋升，因为不见得有那么多的空缺岗位。所以，每年都可以做一次调薪，表现出色的员工，薪酬可以上调一到两个档位。





全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





考核与晋升机制

当然，有升有降才能够形成晋升淘汰的良性循环。

晋升淘汰制度是一个比较敏感的话题，很多人会把"淘汰"理解为"辞退"，即将实施的《新劳动法》中对企业辞退员工也作出很多严格的限制，很多人也因此认为晋升淘汰机制将会遭到挑战了，其实这是一种误解。

企业有时候是需要通过变革来增加员工的危机感和进取意识的，淘汰并不只意味着辞退，降薪、降职、停职也可以叫做淘汰。当然，如果员工绩效、能力、工作态度都恶劣到一定程度，辞退也是企业需要采取的必要手段，但是必须明确：晋升淘汰是一种激励机制，而不是一种裁员手段，如果绩效考核制度能够应用得当，因绩效不合格而被辞退的员工应该会更少，而不是更多。

**降薪、降职和辞退都不是盲目的，而是根据年度的综合考评结合价值观来评定的。降薪和降职的员工，属于在个人能力和工作方法上有不足的员工，企业暂时降低他们的薪水，是对他们工作绩效的正确评估；还有一些人需要把位子让出来给更有能力的员工，但是企业并没有抛弃他们，而是给他们在企业继续工作的机会，能够在未来有所提升。被辞退的员工往往不仅仅是绩效和能力的缺失，更多是出于价值观和个人道德的考量。**

**绩效考核作为企业管理的一项基础制度，虽经大部分企业采用，却往往由于理念差异和方法失当，很多时候不仅没有起到激励作用，反而会产生反作用。我们应当明确一个思路：绩效考核是一种同时体现激励和约束的沟通机制，而非一个戒律大全，更不是上下级之间的博弈，因为考核的根本目的是强化协作，提升绩效。**



## 奖罚分明的博弈原理

兵法上说，"用赏贵信，用刑贵正。"从我国企业的实践来看，对员工的管理激励与约束机制还没有很好地建立起来。

**如在一些企业中，不仅缺乏有效的培育人才、利用人才、吸引人才的机制，还缺**





全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





**乏合理的劳动用工制度、工资制度、福利制度和对员工有效的管理激励与约束措施。当企业发展顺利时，首先考虑的是资金投入、技术引进；当企业发展不顺利时，首先考虑的则是裁员和职工下岗，而不是想着如何开发市场以及激励职工去创新产品、改进质量与服务。**

那究竟采用什么样的激励制度才能够有效驱动员工呢？

我们不妨先从一个案例入手，设想有一家游戏软件企业老总，打算开发一种新的网络游戏，不妨叫做“大话水浒”。如果开发成功的话，根据市场部的预测将得到 2000 万人民币的销售收入。如果开发失败，那将是血本无归。

根据经验，企业新网络游戏的成功与否，关键在于技术研发部员工是否全力以赴、殚精竭虑来做这项开发工作。如果研发部员工完全投入工作，有 80% 的可能，这款游戏的市场价值将达到市场部所预测的程度；如果研发部员工只是敷衍了事，那么游戏成功的可能性只有 60% 。

研发部全体员工在这个项目上所获得的报酬如果仅有 500 万元，那么这些员工对于这款游戏的激励不够，他们都是得过且过，敷衍了事。老板要想让这些员工得到高质量的工作表现，就必须要给所有员工总计 700 万元的酬金。

这样的话，如果老板仅付 500 万总酬金，那么市场销售的期望值有 2000 万 × 60% =1200 万元，再减去 500 万的固定酬金，老板的期望利润有 700 万元。如果老板肯出 700 万的总酬金，则市场销售的期望值有 2000 万 ×80% =1600 万元，再减去总酬金 700 万，老板最终的期望利润有 900 万元的剩余。

然而困难在于，对于研发部的员工，老板很难从表面了解到这些员工在进行工作时到底有没有敬忠职守，兢兢业业地完成任务。即使给了全体员工 700 万的高酬金，研发部员工也未必就尽心尽力地完成这款游戏。由此看来，一个良好的奖罚激励机制对于企业极其重要。

公司最好的方式就是：若是游戏市场反映良好，员工报酬提高，若是不佳，则员工报酬缩减。“禄重则义士轻死”，如果市场部目标达到，则付给全体研发人员 900 万元；若是失败，则让全体研发员工付给企业 100 万元的罚金。

这种情况下，员工酬金的期望值是 900 万 ×80% －100 万 ×20% =700 万元，其中 900 万元是成功的酬金，成功的概率为 80% ，1 万元则是不成功的罚金，不成功的概率为 20% 。在理论上，采用这样的激励方法会大大提高员工工作的努力程度。





全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





从某种意义上来说，这种激励方法相当于赠送 1/2 的股份给企业研发部员工，同时员工也承担项目失败的风险。

然而这种方法在实际中并不可行，因为不可能有任何一家企业能够通过罚金的方式来让员工承担市场失败风险。

**可行的方法就是，尽量让企业奖惩制度接近于这种理想状态。更加有效的方法，就是在本质上类同于奖励罚金制度的员工持股计划。如果将股份中的一半赠送给研发部的全体员工，其结果仍然是和罚金制度是相同的。**

通过这个例子，我们可以看到，员工工作努力与否与良好的激励机制密不可分。遗憾地是，我们现实中的很多公司却不明白这个道理。

比如很多公司的奖惩制度上写着："所有员工应按时上班，迟到一次扣 10 元，若迟到 30 分钟以上，则按旷工处理扣 50 元。"国外有弹性工作制，即不强求准时，但是每天都必须有效地完成当天工作。

即使有人迟到、早退、被扣除工资，但是在实际工作中很有可能并不是努力工作，其因扣除工资而产生的逆反心理导致的隐性罢工成本反而有可能高于所扣除的工资。从表面上看，老板似乎赚得了所扣工资的钱，实际上是损失更多。可见，这并不是一个有效的奖罚激励制度。

再比如有的公司规章条例写着："公司所有员工应具有主人翁意识，应大胆向公司领导提出合理化的建议，可以直接提出也可以以书面形式提出，若被采纳后奖励 50 元。"

试问，不同的合理化建议对公司所创造的效益是不同，假设一个人所提建议可以提高效益 5 万元，另一个人所提建议则只能提高效益 500 元，都用 50 元的奖金来进行物质激励，其条例本身明显就不是合理化的制度。

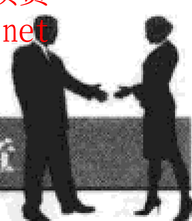
**总而言之，一个良好的奖惩制度首先要选择好对象，其次要能够建立在员工相对表现基础之上的回报，简单的说，就是实际的业绩越好，奖励越高。只有这样的奖罚分明的制度才能够对员工创造出合适的激励。**







全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低-10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net







# 让企业和员工共赢的好办法

企业领导者要对员工进行指导和支持！强调判断、批评和评价的领导力已经是过去时了。现在的员工需要领导者能够给他们指导和支持，能够鼓励他们做到最好。然而，在对员工指导和支持的过程中，领导者最常犯的错误就是“沟通不当”。表现为领导者要么不跟员工沟通，要么沟通过度，要么沟通不当，这些情况通常表现为情绪激烈、生气、责备或仅仅沟通不清晰。比如，领导者未能与员工就目标沟通清楚，这往往是因为领导者在主观上总认为下属员工已经明白公司的目标，也已经明白该在其中担任怎样的角色。

**领导者在对员工指导和支持的过程中，常犯的第二大错误是“指导不当”。表现为给员工指导，却不让员工参与进来，不考虑员工的反馈，不给员工授权，这些都会引起员工的误解，使员工无法专心关注问题所在。补充一点，领导者在这方面最主要的错误就是给予泛泛的指导，而不考虑员工的情况、任务或具体情境。**

上述这两种“不当”都将对组织和员工的绩效表现产生负面的影响。因为绩效计划和绩效辅导是成功人才管理系统中两个核心部分。领导者若希望组织内的员工能够实现甚至超越年度目标，那么，就必须努力帮助员工获得成功，帮员工建立清晰的目标，在整年中不断给予员工所需要的指导和支持，来帮员工完成目标。

因此，领导者还要充当绩效评估角色。绩效评估是人才管理系统中一个重要的方面。所谓绩效评估就是评估员工在过去一段时间内的表现。绩效管理中的这个部分使员工对已经达成共识的目标及行为负责。须要明确的是不能把绩效评估作为企业内人才管理中的核心部分。要建立一个强制性的评级体系来确定奖励、认可和提升机会。为了帮助员工实现更高水平绩效，就要为员工设定清晰的目标，然后要在整年中跟进指导和支持，帮员工获得成功。也就是说，绩效辅导比绩效评估更需要重视。

企业绩效计划要让员工明确了解公司的期望。这意味着清晰的目标制定和回





全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





顾，员工很清楚在年底将接受怎样的考验。一旦目标设定好，各级领导者就被要求去给予员工绩效辅导。这种把答案告诉下属，就是绩效辅导。在绩效评估时用同样的试卷去考核，这样做能帮员工成功——获得好评估，从而实现领导员工，让他们达到最好的目标！

**归纳起来，有效的人才管理系统应具备三个部分。首先是绩效计划。所有好的绩效都从清晰的目标开始。澄清目标意味着要确认员工已经理解了两件事：一是关于他们被要求做什么——他们的职责所在，二是关于怎样才是令人满意的绩效表现——他们将接受评估的绩效标准。**

其次是绩效辅导。在这个阶段，领导者要为员工工作，表扬他们，或者对不当的绩效表现给予重新指导。

最后是绩效评估。这是对员工过去一年绩效表现的总结。如果前面所讲的第一步和第二步已经正确地实施，那么年终绩效评估将只是作为一个总结，对已经讨论的内容做回顾。不会有意外。领导者和下属将回顾并为已经取得的成绩庆祝。

**总之，人才管理应该是一个持续不断的过程，贯穿全年。帮助员工得到最佳绩效，意味着领导者必须在关心绩效回顾和评估的同时，把注意力集中在设定清晰的目标和给予日常绩效辅导上。只有这样才能让企业和员工共赢！**



## 从“分槽喂马”看企业用人之道

春秋战国时期，北方有两种马特别有名。一种是蒙古马，特点是力大无穷，能负重千余斤；另一种是大宛马，特点是驰骋如飞，一日千里。

邯郸有一商人，家里同时饲养了一匹蒙古马和一匹大宛马。起初，商人不知两马各自的特长，总会安排相同的工作给它们，比如让它们一同去驮回货物，这样，力大无穷的蒙古马总是遥遥领先，大宛马所驮货物重量与普通马种无异，因此总体效率低下；而在商人带着随从外出的时候，以速度著称的大宛马则一路飞奔，把蒙古





全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





马远远甩在了身后，同样影响了团队的效率。更让商人担忧的是，通常情况下，蒙古马和大宛马都在一个马厩里休息，在一个槽里吃料，经常因为争夺草料而相互踢咬，每每两败俱伤，要请兽医调治，使得主人不胜其烦。

当时恰巧有位"伯乐"来到邯郸，商人于是请他来帮忙解决这个难题。"伯乐"来到马厩看了看，微微一笑，说了两个字："分槽。"商人依计而行，并按照伯乐的建议，用蒙古马来运输货物，每趟总能负载比其他马匹多2倍的商品，因而效率颇高；同时，商人又用大宛马来传递信息。从此轻松驾驭二马，生意越来越红火。

摆正人才的位置。古人说："千里马常有，而伯乐不常有。"现代企业也是这样，各种各样的专业人才并不少见，但要想在工作中准确找到自己的位置，不仅取决于人才自己，更取决于掌控"千里马"工作岗位的"伯乐"，即老板。所以，要想让人才发挥自己的特长和作用，首先必须给他们找到适合自己的位置。

曾担任美国罗斯福总统首席顾问的成功学大师拿破仑·希尔说："天才，是放对地方的人才。"所谓"筷子夹菜勺喝汤"，这虽然是最简单不过的生活常识，但是，放在管理学中同样适用。如果你反其道而行，硬要用筷子"喝汤"、用勺"夹菜"，并不是不能，而是会大大降低就餐工具的效率，你最终是无法"吃饱"的。就像寓言中的商人如果用蒙古马来传递信息，用大宛马来运输货物，就是将"人才"放错了地方。

**摆正人才的位置，首先是要了解人才的特长。在一个企业的团队里，术业有专攻的人有哪些？这一点管理者必须心中有数。只有掌握了每个成员的特长，才能给他们找到适合的岗位；其次是要给人才搭建平台。但凡胸有大志的人才，他们更看重企业的发展前景和企业所能提供的展示平台。因此，管理者能不能为人才搭建一个可以施展才华、实现抱负的平台，直接决定着人才的去留问题。**

培养人才要"分槽"。"分槽"的核心是"分而管之"。法国著名企业家皮尔·卡丹曾经说过："用人上一加一不等于二，搞不好会等于零。如果在用人中组合失当，常常会失去整体优势；安排得宜，才成最佳配置。"所以，在一个企业，一般不适合让两个表现卓越且具有相同技能的职员在同一个岗位上工作，这样非但不会使得他们的力量实现叠加，相反会增加互相倾轧和拆台的风险。

联想集团的"分拆"曾被业界视为"分槽管理"的典范。2001年3月，联想集团宣布联想电脑、神州数码的战略分拆进入到资本分拆的最后阶段。同年6月，神州数码在香港上市。分拆之后，联想电脑由杨元庆接过帅旗，继承自有品牌，主攻





全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





PC、硬件生产销售；神州数码则由郭为领军，另创品牌，主营系统集成、代理产品分销、网络产品制造。至此，联想接班人问题以喜剧方式尘埃落定，深孚众望的“双少帅”一个握有“联想”现在，一个开创“联想”未来。曾经长期困扰中国企业的接班人问题，在“联想”老帅柳传志“世事洞明”的眼光下，圆满解决。

**这个案例给管理者的启示是：企业在培养人才的时候，一定要考虑人才的特长。培养接班人必须遵照“能力优先”的原则，同时，为了使人才之间不产生“合槽争食”的现象，应该对其进行“分槽管理”，如将能力和特长接近的人才分别派到不同的门店任职，而不是在同一门店以“正手”和“副手”的形式出现。**







全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

楚河　　汉界

# 第十四章

## 营销博弈
## ——与顾客“谈恋爱”

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net







# 价格勾结的博弈分析

在寡头市场上，当寡头数量很少时，从理论上说，他们很容易通过谈判实行勾结定价，即像一个垄断者那样用高价格来宰消费者。这样做，交易费用（寡头进行价格勾结谈判达成协议所需要的费用）并不高，而勾结定价可以为参与者带来共同的利益。但为什么这种勾结定价在现实中成功的很少呢？尽管许多国家“反垄断法”中有禁止勾结定价的条款，但实际上这个条款的作用极为有限，因为寡头之间可以采用不易被发现的隐蔽性勾结——默契。我们可以用博弈论的分析来说明现实中的勾结定价难以成功的原因。

我们假设某地牛奶市场由两家寡头瓜分，这是寡头中最简单的寡头——双头，也是最容易达成价格勾结协议的寡头市场。

如果这两家寡头（A 与 B）之间没有任何勾结，各自按成本最低时产量进行生产，各生产 3000 磅牛奶，成本为每磅 6 元。这时，市场总供给量为 6000 磅牛奶，价格为 6 元。各家都没有经济利润（经济利润为零）。

现在这两家寡头达成价格勾结。要实现高价必须减少产量。现实中寡头之间的价格勾结总是以限产为前提的（以后要谈到的欧佩克就是这样）。如果这两家寡头把产量确定为 2000 磅牛奶，这时成本为每磅 8 元。市场总供给量减少为 4000 磅牛奶，需求并没有变，价格上升至每磅 9 元。在这种价格时，每家寡头可获得经济利润 2000 元。当然，勾结起来对双方都是有利好的。

如果达成协议方有一方违约会有什么结果呢？如果一方违约，生产 3000 磅牛奶，它的每磅牛奶成本约为 6 元，另一方守约生产 2000 磅牛，每磅牛奶成本为 8 元。这时市场总供给量为 5000 磅牛奶，价格为 7.5 元。市场价格只有一个，是整个市场的供求总量决定的。违约的一方，成本仅 6 元，价格为 7.5 元，每磅牛奶的利润为 1.5 元，总计经济利润为 4500 元。守约的一方，成本为 8 元，价格也是 7.5 元，每磅牛奶亏损 0.5 元，2000 磅牛奶共亏损 1000 元。





全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





这两个寡头的价格勾结协议的实施并没有法律保障，因为这种协议是非法的。守约的一方无法对违约的一方提出诉讼，即缺乏有效的惩罚。是否守约完全取决于各自的意愿。他们是否会守约呢？一方守约与否的结果还取决于对方是否守约，协议并没有保证对方守约的硬约束，因此，各方都有守约与违约两种选择，而对方到底会选择什么，无法确定，这时就可以用博弈论来分析各自的决策了。

我们来看 A 的决策过程。A 要分析在 B 不同的选择下，自己的选择会有什么结果。A 先假设 B 是守约的，这时 A 选择守约可以赚 2000 元，如果选择不守约可以赚 4500 元。两者相比，A 守约时，B 的占优战略是不守约。A 再假设 B 不守约，这时 A 选择守约要亏损 1000 元，如果选择不守约可以不赔不赚（经济利润为零）。两者相比，A 不守约时，B 的占优越略也是不守约。A 的结论是，无论 B 守约还是违约，对自己最有利的还是不守约。B 的分析方法和结论与 A 完全一样。结果 A、B 都选择了不守约，价格协议成了一张废纸。

在这种情况下，A、B 如何才能实现勾结呢？研究者发现，如果就是这两个寡头，同样的博弈会多次进行。双方最终会发现，达成勾结的条件是采用一报还一报的策略，即对方这次守约，我下次也守约，如果对方这次不守约，我下次也不守约。这种情况下，双方会发现，从多次博弈的结果看，违约是不利的，从而自觉守约。这种一报还一报就成为有效的惩罚。但在现实中这种情况极为罕见——只有两个寡头，而且多次重复同样的博弈。在常见的多头博弈，而且同样的博弈很少反复进行的情况下，价格勾结就难以成功了。

这种分析与现实一致吗？一个最常用的例子就是欧佩克（石油输出国组织）的价格勾结。欧佩克是一个限制产量并提高石油价格的寡头价格联盟（又称"卡特尔"）。他们在 20 世纪 70 年代的成功更多的是共同的政治动机。但经济利益在长期考量中是高于政治的。随着时间流逝，博弈论分析的情况就出现了。各成员国都想，无论其他国家是否守约，我违约对自己是有利的，于是纷纷打破限产规定，增加生产，结果到 80 年代，石油价格就大幅度下跌了。以后的石油价格上升不是价格协议起作用，而是供求关系变动的结果。

**在任何一种市场上，决定价格的最基本因素还是供求关系。在供大于求的情况下，任何价格勾结都不能长远地提高价格。在供小于求的情况下，无需价格勾结，价格也会上升。在价格决定中，价格勾结是无用的。过去我国出现过的汽车行业自律价和民航的禁折令等等形式的价格勾结，哪一个实现了？人为的价格勾结**





全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





**当然阻挡不了供求决定价格的客观规律。博弈论分析的结论与现实是一致的。企业还是不要玩这种小权术，老老实实提高自己的市场竞争力。**



# 营销渠道冲突博弈分析

在当今的社会中，大多数的生产者并不是将其产品直接出售给最终用户。在生产者和最终用户之间有执行不同功能和具有不同名称的营销中间机构。这些中间机构便组成了营销渠道。生产者利用中间商的目的在于他们能够更加有效地推动商品广泛地进入目标市场，营销中间机构凭借自己的各种联系、经验、专业知识以及活动规模，将比生产企业自己干得更加出色，然而由于各个独立业务实体的利益总不可能一致，生产者与中间商之间总会有某些冲突，这样便产生了营销渠道冲突的问题。所谓营销渠道冲突是指在营销渠道中，当渠道中的某一成员认为另一成员的行为妨碍了其实现自己的目标时所产生的冲突。本文将讨论以下三个问题：渠道中会产生哪种类型的冲突？渠道冲突的主要原因是什么？怎样才能解决渠道冲突？

## 一、营销渠道冲突的类型

一般来说营销渠道冲突有三种类型即垂直渠道冲突、水平渠道冲突和多渠道冲突。

（一）垂直渠道冲突。垂直渠道冲突是指同一渠道中不同层次之间的利害冲突。这类冲突较为常见。通用汽车公司为了实行有关服务、价格和广告方面的一系列政策，和它的经销商发生的矛盾就属于这种。

（二）水平渠道冲突。水平渠道冲突是指存在于渠道同一层次的成员公司之间的冲突。在芝加哥，一些福特汽车经销商对该城市的另外一些福特汽车经销商感到不满，埋怨它们在价格和广告方面的过于进取。

（三）多渠道冲突。多渠道冲突产生于在制造商已经建立了两个或更多的渠





全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





道,并且它们在推销给同一市场时相互产生竞争。如某些服装制造商开了自己的服装店,卖它们衣服的百货公司就不高兴。

## 二、营销渠道冲突的起因

(一)渠道冲突起因的外在表现形式

1. 角色对立。角色是对某一岗位的成员的行为所做的一整套规定。应用于营销渠道中,任一渠道成员都要实现一系列他或她应该实现的任务。例如:特许权授予者应该向特许经营者提供广泛的经营协助以及促销支持,反之,特许经营者也应该严格按照特许权授予者的标准经营程序来经营。如果有一方偏离其既定角色,冲突就产生了。

2. 资源稀缺。有时,渠道成员要实现其各自的目标,在一些贵重资源的分配问题上产生了分歧,此时也会产生冲突。比如,在制造商和批发商之间分配零售商的问题。

3. 感知差异。在营销渠道中,不同的成员可能感知的是同一种刺激,但对其的解释却大相径庭。其中一个代表性的例子是关于购买现场促销的问题。采取这种方式的制造商认为 pop 是一种有效的促销方式,可以提高零售量。而零售商通常视现场宣传材料为废物一堆。

4. 期望差异。不同的渠道成员会预期其他成员的行为,有时预测的结果是不确切的,而进行预测的渠道成员却往往根据预期结果采取行动。结果可能导致其他成员做出相应行动,而这种反应若没有先前的预测将不会产生。这就产生了一种本身自会成为事实的预言。例如:全美最大的传输维修业公司 Aamco 公司,其特许经销商预测随着汽车制造商提供的维修保证越来越多,他们今后的业务会越来越难做。这种业务会削减的预期使很多特许经营商迫切要求将特许使用费率从9%降到5%,同时扩大其经营区域。激烈的冲突由此引发。

5. 决策领域有分歧。不管是以明确的方式还是以含蓄的方式,营销渠道成员都会为自己争取一片独享的决策领域。价格的决策正是个典型的例子。许多零售商认为价格决策属于他们的决策领域,而有的制造商则认为他们才有权定价。

6. 目标不一致。营销渠道的各成员均有自己的目标,当这些目标不一致时就会产生冲突。比如,一家百货店同时销售三个品牌的衬衫,对于百货店来说卖哪个品牌的衬衫都无所谓,而对于制造商来说,其特定品牌的销量和市场占有率决定其

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





"生死存亡",若制造商感到零售商无视其品牌,冲突便会由此引发。

7. 传播障碍。传播是渠道成员之间相互作用的媒体,无论这种相互作用是合作性的还是冲突性的,如果不能有效的传播,合作可能很快变为冲突。

(二)渠道冲突起因的内部根源博弈分析

假定有两个企业,即制造商 A 和批发商 B,制造商 A 生产产品销售给批发商 B,批发商 B 加一定的价格卖给消费者。制造商 A 和批发商 B 分别有两种策略选择,制造商 A 可以选择低价或高价,批发商 B 也可以选择低价或高价。假设:(1)批发商 B 和制造商 A 在选择策略时都不可能知道对方的选择即决策是同时做出的,(2)制造商 A、批发商 B 都是理性的经济人,则列出如下支付矩阵,括号中左边数为制造商 A 的收益,右边为批发商 B 的收益。

根据个体理性行为准则,两个博弈方的目标都是要实现自身的最大利益,博弈双方各自的利益不仅取决于他们自己的策略选择,而且也取决于对方的策略选择。在这个博弈中,对于制造商 A 来说批发商 B 有两种可能的选择,假设批发商 B 选择的是"低价",则作为制造商 A 来说选择"低价"收益为 8,选择"高价"收益为 10,他应该选择"高价"策略。若批发商 B 选择的是"高价",作为制造商 A 来说,选择"高价"收益为 3,选择"低价"收益为 1,他也应该选择"高价"策略。可见无论批发商 B 作何选择,"高价"都是制造商 A 的最佳策略。根据相同的分析思路,我们可以推出无论制造商 A 作何选择,"高价"也是批发商 B 的最佳策略。博弈的结果是制造商 A 与批发商 B(高价,高价)的策略组合形成了一个纳什均衡。然而对于制造商 A 和批发商 B 的整体来说(低价,低价)应该是最好的策略组合,因为双方均可以获得 5 的收益,而不仅仅是 3 的收益。但由于制造商 A 和批发商 B 在做决策时没有进行有效的信息沟通,同时出于自身利益最大化原则 AB 双方只可能选择(高价,高价)的策略组合。通过以上的博弈过程分析,我们知道引起营销渠道冲突最更本的原因在于制造商与批发商之间均想实现利益的最大化,但由于双方的短期行为和缺乏有效的信息沟通,反而使双方均未实现利益的最大化,导致了渠道效率的下降和收益的减少。

以上的博弈过程实际上是典型的"囚徒困境"博弈,(高价,高价)之所以能够成为纳什均衡解,与它固有的处境结构相关:其一,参与者之间的博弈是一次性的或博弈次数非常有限;其二,参与者缺乏有效的信息沟通。





全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





## 三、营销渠道冲突的解决

### (一)渠道冲突解决的理论探讨

以上我们用博弈的方法分析了渠道冲突的起因,得出的结论是,由于一味追求个体利益最大化的短期行为和缺乏有效的信息沟通导致了渠道冲突的产生,那么渠道冲突的解决从理论上说也要从这两个方面着手。

1. 大量重复博弈与合作博弈的实现

作为冲突双方的企业之间应该克服短期行为,认识到双方合作的必要性,从这个意义上讲企业之间的博弈具有重复博弈的性质。在这种博弈环境中,博弈的次数为无穷多次,假设另 M 为贴现因子(我们假定两人的贴现因子相同)。如果 A 在博弈的某个阶段首先选择了"高价",他在该阶段得到 10 的最大收益,而不是 8 的收益,因此他的当期净得是 2。但他的这个机会主义行为将触发另一方 B 的"永远选择高价"的惩罚,因此 A 随后每个阶段的收益都是 3。A 选择"高价"的收益总和为"$10 + m3 + m^2 3 + \cdots$"而 A 选择"低价"的收益总和为"$8 + m8 + m^2 8 + \cdots$",可见 A 选择"高价"的收益总和要小于选择"低价"的收益总和。因此,在博弈次数无限的情况下,无论是 A 还是 B 必然会选择(低价,低价)的合作策略,因为从长远来看选择合作(低价)策略的总收益是最大的。

2. 有效信息沟通与合作博弈的实现。

合作博弈的实现有赖于参与者在采取行动之前进行有效的协商,并就彼此有利的行为过程或策略组合达成有约束力的承诺。在上面的博弈中如果博弈双方能够在决策之前进行有效的沟通,达成某种协议,那么双方必会选择双赢的合作策略。

### (二)国外渠道冲突管理的有效经验

1. 发现渠道冲突

**首先,调查其他渠道成员的感知及自身行为将有助于渠道成员发现潜在冲突。其次,营销渠道审计也是发现渠道成员间潜在冲突的手段。渠道审计是对特定成员与其他成员间的主要关系进行定期而规范的审查,通过审查各种关系,潜在冲突更易被发觉。**

2. 解决渠道冲突

(1)建立渠道管理委员会,定期评估可能引发冲突的问题。委员会可以通过





全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





不同渠道成员的意见发挥危机控制功能。

(2)委员会(或其他组织)制订共同目标,这需要考虑目标本身、各渠道成员的特殊能力、消费者的需求及环境制约因素。共同目标的制订有助于缓和冲突带来的影响。即使不可能达到目标的完全一致,这种沟通本身对减少冲突也是有益的。

(3)为渠道中各大公司分别设立一个分销主管,负责解决该公司中与分销相关的问题。该主管还可以帮助公司的其他主管更深入地了解可能影响公司效率的冲突。

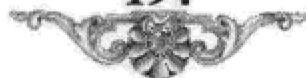


## 价格信号与价格策略的博弈

过程好,结果自然就好。美国是一个讲究程序法的国度,做什么事都讲究制度、流程、程序,价格策略制定也不例外。在营销大师菲利浦·科特勒的经典名著《营销管理》当中,价格策略分为两大层面来展开:首先是确定产品的基本价格,然后是选择价格策略。产品基本价格的确定需要考虑定价目标(利润导向、销售导向、现状导向)、需求预测、竞争反应、产品成本,以及其它一些营销组合要素,然后根据几种定价方法(成本加成、损益平衡、边际分析、市场竞争定价法)得到产品的基本价格。价格策略的选定却需要根据不同的情形予以不同的划分,例如,新产品入市的价格策略就可以分为市场撇脂、市场渗透两大价格策略,对中间商而言在考虑运费的情况下价格策略可以分为工厂出货价、统一运费价、分区运费价、吸引运费价等,当然还要考虑数量折扣与折让对价格策略的影响,对最终消费者而言有类似一口价与弹性价、奇数定价与整数定价、引导定价与产品线定价、每日低价与高低价等价格策略之分。

尽管科特勒讲得明白,但对于中国企业的价格策略实践来说,似乎并不是那么回事。中国企业更多的是平行地看待这些价格策略,把流程/过程中存在前后顺序的各种价格策略拉平到一个时点上予以考虑,看似价格技巧层出不穷,市场反应短期来看也很好,但究其实质更多的是降价和价格战,对价格策略的把握还有等进一





全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





步深入和深化。

**市场经济运作的核心机制是价格机制。所谓的由计划经济向市场经济体制转换，其核心就是由过去的由计划配置资源向由价格信号引导配置资源的过渡，所以价格信号在配置资源方面起到关键性的作用。更严格来讲，价格信号更多是宏观的行业概念，是影响需求供给、反映市场供求关系的指示器，是从多厂商竞争博弈的结果，而价格策略是单个企业所采用的应对价格信号的一种手段和方法，是单个企业获得回报的主要手段。因此，可以说，众多企业的价格策略的竞争结果形成价格信号，价格信号反过来影响企业价格策略的制定，两者存在显然的博弈关系。**

1. 价格策略可以决定价格信号时，企业可以通过高价谋求高利润。

市场处于完全垄断时，垄断企业的价格就是行业的价格，垄断企业的价格策略就是行业的价格信号。例如，近年来每逢春运列车票价就是例证(2003 年春运硬座票价上浮 15%，其他上浮 20%)，因为春运期间不管如何涨价列车座位都是供不应求的产品。

市场处于寡头垄断时，几家企业的价格合谋能够保证各企业获得最大利润，这时，价格信号主要取决于市场份额较大企业的价格策略，市场份额较小企业往往会通过降价来影响价格信号的形成。例如，联通的手机通信收费就参考中国移动的收费政策来制定，联想基本业务的资费水平按国家规定的价格标准(通常就是移动的价格标准)上下浮动 10%。另外，手机双向收费能为这两家运营商攫取巨额利润，但联通为了市场占有率会不断通过(变相)降价来骚扰市场，企图改变行业的价格信号。

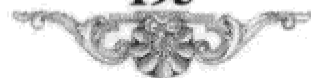
Intel 的微处理器产品定价策略就是寡头垄断行业内企业策略制定的楷模。当新产品入市时，由于 Intel 掌握了行业的标准，处于暂时的垄断地位，高价谋求高额利润自有空间。不过，一旦竞争对手(如 AMD)同类产品发布之后，Intel 会主动或被动调低价格，防止市场份额被竞争对手抢夺而去。

保健品或器材产品的高价则另有一番说法。这类产品大多没有同类产品可供比较，并没有形成价格信号，或者说价格信号存在长期扭曲的空间，抑或是价格信号对消费需求的影响不大(价格非弹性)，再加上销售推广的费用较为高昂，因此，零售价通常都很高，尽管成本价很低。

2. 价格策略可以影响价格信号时，企业可以通过降价来提高市场占有率。

当产品需求存在价格弹性时，降低价格会迅速扩大需求，单个企业的价格策略





全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





可以影响行业的价格信号，一旦供大于求，降价或价格竞争迟早会成为优势企业或谋求优势企业的最佳选择。

彩电最初凭票供应时没有哪家企业愿意降价，但到了 1996 年，当行业生产能力大于需求时，降价就成为企业谋求优势的最佳选择，于是造就了长虹称雄彩电市场之传奇。之后的 VCD、微波炉、PC、手机等都是如此，2003 年的汽车行业也是如此。对 GDP 的追捧导致各地纷纷上马汽车项目，外国汽车公司为了分享成长期中国汽车市场的利润也趋之若鹜，据毕马威分析，到 2005 年，中国汽车业将遭遇生产过剩危机，届时过剩生产能力将达 230 万辆，导致国产汽车价格大幅度下降。其实，自 2003 年上半年开始汽车价格就以平均 7% 的速度降价，这说明很多汽车制造商意欲通过价格战达到占领早期市场的目的，谋求市场占有率的提升。20 世纪 90 年代之后中国大多数行业步人产能过剩，以及中国迈向全球制造工厂的进程中生产能力的不断扩大，这些就是我们常见到降价或价格战此起彼伏的内在原因。

需要说明的是，价格竞争并无高低级之分，尽管媒体一再呼吁不要进行所谓低层级的价格竞争，实际上，价格竞争贯穿于市场经济的始终，竞争手段也不存在什么高级、低级之分，只存在你这个价格策略出台的时机合适与否、力度大小、市场环境的选择合适与否。不一定质量竞争、服务竞争就是高级竞争，价格竞争就是低级竞争，它们是同等层次的竞争，只不过看企业什么时候运用以及是否恰当运用而已。20 世纪末日本东芝笔记本在美国竞争失败表明在目前市场经济发达的资本主义国家，价格策略仍然是企业竞争的一个重要法宝。东芝笔记本市场占有率最多时占全世界市场份额的四分之一，现在则败得一塌糊涂。其主要原因是价格策略没有掌握好，一直采取高价定位政策，结果失去了市场份额。当然，价格竞争也不是越激烈越好，它也存在一个适度的问题。

3. 价格信号影响价格策略时，企业应该实施差异化策略。

随着市场竞争的加剧，价格信号对企业价格策略的影响就越大。价格信号对企业价格策略的影响越大，企业通过价格来谋求市场优势的运作空间就越小。当价格信号完全决定价格策略时，企业应该尽量避免价格竞争。例如，2002 年后的中国普通中小屏幕彩电市场几乎就是价格信号决定产品价格，价格竞争于人于己都不利，拥有规模生产优势的企业可能会继续生产，其它企业更多的是采取退出策略。

现实中，许多企业对价格信号影响价格策略的程度认识不清晰，仍然固执地采





全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





取价格竞争手段，孰料引火烧身。例如，长虹彩电的第五次降价并没有实现预期的结果，反倒大幅拉低了利润水平。当然，如果一旦认识到需要实施差异化策略来应对价格信号对价格策略的影响时，企业往往会大获成功，长虹致力于精显彩电、走技术创新之路赚得金银满钵，而且重新树立了其在彩电业的领先地位。

应当说，在价格信号影响企业价格策略时，企业制定价格策略时应该牢记整合营销传播中对价格的描述：忘掉价格，看看消费者能够为该产品支付的成本是多少。在这种观念的指导下差异化策略更容易实现一些。如果无法在产品技术上实现创新，那么，关注消费者的需求，在产品概念如包装、外观、应用等方面的创新也可获得差异化优势，联想电脑就是这方面的行家里手，1992 年的"1 + 1"硬是强行从台式机分出了个家用电脑市场，2003 年"关联应用电脑"更是产品应用贴近消费者需求的经典案例。分销或渠道上的创新也是实施差异化策略的有效之道，Dell 电脑是典型的无核心技术却有核心能力的高科技企业，其内涵的价值链重整有效地支撑了直销销售模式，表征是低价，现在正在向 PC 业老大迈进。再不行，促销上的概念也是可行之举，我国保健品行业"你方唱罢我登台"式的成功就是如此，"脑白金"就是通过送礼市场这个概念的炒作，不仅使自己获得成功，而且成为许多后来者之楷模。

**需要说明的是，在 4P 营销组合当中，唯有价格策略没有改变需求曲线，其他差异化策略都是通过改变需求曲线来谋求成功的。不过，价格却是各营销策略中最直接有效的一种手段，科特勒"没有降价二分钱不能抵消的品牌忠诚"可谓一语中的，正所谓"千策划，万策划，只有降价作用大"。当然，前面谈到的降价只有在价格策略可以影响价格信号时才管用，而这种现状只存在于市场快速成长或转型的某个阶段，一旦市场步入成长后期或成熟期，巧妙运用价格策略，更确切地说运用营销组合策略才是营销正途。**







全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net






# 解密房地产营销的定价策略

我们知道房价是由土地费用、建安工程费用、配套设施费用、相关税费、项目运营管理费用、企业利润六部分构成的。其中除税费等一些相同标准之外，各开发企业根据各自获得土地及房产配套、管理水平条件等方面的差异、利润空间的大小情况，房价又随各开发项目不同情况而不同。

那么，各开发商在具体营销过程中的定价策略又是怎样的呢？

一、不同竞争条件下的定价策略。

房地产市场按照不同的竞争程度可分为：完全竞争、垄断性竞争、寡头垄断和完全垄断。

房地产开发企业发展初期，目标市场尚未形成，近似寡头垄断市场，由少数几家企业开发、销售了整个行业的极大部分产品，这种情况下，开发企业采用成本加利润定价商品房，就可以获得最大的利润。2004 年以后，随着大量资金涌入和政府对房地产的开放，企业进入房地产相对较为容易，各种形式的房地产开发相对容易，别墅、高层、普通住宅等，为在市场竞争中立于不败之地，除了在产品质量、促销手段等方面具有竞争之外，还必须在价格上具有竞争优势。这时的定价就采用市场价法。为保证旺盛的销售业绩和一定比例的利润率，大多数情况下采用的策略是低于当时的市场价，究竟低多少主要取决于开发成本、投资项目回收期等因素。

二、商品房销售过程中的价格调整策略。

商品房除了具有使用功能外，还有保值和增值的功能，因此在一段时间内无特殊情况下，商品房价格一般具有刚性性质，即只能升不能降。对某个具体项目来说，一旦对外公开其售价，那么在销售中只能上涨不能下调。一旦下调，一方面打击了已购房的客户，该商品房没有起到保值和增值的作用。另一方面减少顾客即期购买的欲望，都希望等价格更低时购买。

价格是房地产运行的核心，是社会各方面利益的结合点，要使消费者能够承

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





受，房产商的投资也要能得到较好的回报。所以如何合理地确定和控制房价成为房地产销售上面临的难点。

A. 旺销状况下的价格调整。

旺销是指商品房推出后，客户踊跃购买，市场反映好，在很短时间内售出推出单位的大部分，且潜在购买的客户很多。一般价格策略采取"低开高走"的策略。低开高走策略并不是简单的低价竞争，而是科学、合理地建立房屋品质和价格变动体系，从控制价格来适应市场销售价格，既有价格升值的概念，又有市场购买力，扩大了有效供给，将开发商和消费者之间有效供给结合起来。在旺销状况下，发展商可较大幅度提高售价，但幅度不宜太高，一般为5%左右，太高则减少客户群，具体比例多少，主要根据初始定价和潜在客户群而定，但有一个原则：既要赚取更多利润，实现发展商利润最大化，又要保持旺销的局面。当然在旺销状况下，可以在较长时间内保持售价不变，吸引更多的客户及时购买，再最短时间内将所有的商品房全部售完。

B. 滞销状态下的价格调整。

滞销主要是指商品房推出后，市场反映一般，顾客购买并不积极，没有达到预期销售目标，这时，发展商不能简单地减低售价，在分析滞销原因后，可保持售价不变或价格略微上调，但同时采取一些促销手段，如在保持售价的基础上，适当给予客户一些折扣、或赠送车位或其他方式（如优惠赠品等）。总之要给予客户其他方式的补偿，增加"人气"以托大自己的客户群。

C. 差别定价法的运用与调整。

差别定价法实行的前提是影响每个单元销售的因素都存在差异，如朝向、楼层、视野、景观、户型等。对别墅来说，不存在朝向、楼层的差异，对板楼来讲也不存在朝向差异，因此在对其定价时不能考虑这些因素。

**实行差别定价的关键是要综合考虑影响房屋销售的因素，找出最受客户欢迎的单元或户型，即在同等价格下客户会优先购买这些单元，因此可能将这些单元售价定得高一些，而不影响其销售旺势。这样在房屋成本固定的前提下，实行差别定价法就能利用现有的产品获得最大的收入。相对的，将另外一些单元或户型的售价适当降低，利用价差来争取另外的客户。实行差别定价并不意味着一旦确定就不能变更，它也可根据销售的反映状况，改变原有的定价差别，原有的定价需要接受销售实践的检验，一旦实践后，发现原有定价差别和市场反映不符，就应对其加**





全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





**以调整，不断修正，确定最佳的定价差别。在商品房推出旺销的情况下，可分析差别定价旺销的原因，一旦发现最旺销部分，差别定价后反映不大，则可考虑继续提高这部分售价，扩大差别定价，赚取这部分额外利润。在商品房推出后滞销的情况下，要重新利用差别定价的“调解器”作用，扩大定价差别，利用价格因素引导客户购买。**

差别定价一般可执行“一房一价，好房好价、特房特价”的方法。

一个楼盘每套房子各有不同的状况，故产生不同价值和使用价值。同样房型由于在层次、朝向等方面的因素，它们的差价应当合理分析每平方米单价的合理行情，再根据面积、朝向、视野等情况，采用加权点数法而确定不同的定价。

朝向差价：东南座向较贵、西南座向较便宜。

楼层差价（高层）一、二、三较便宜，四至七层及顶层可适当提价，而八层以上较贵。

视野差价：视野较佳、景观较佳为贵，面临街或采光较暗者便宜。少数存在层次、朝向、房型布局及视野等弱点的产品，即所谓的“特品房”以廉价的姿态出现来引导消费者购买。

但是目前房地产市场存在着一系列的问题，比如说：所谓的特价房根本就不存在，仅仅是广告中的“噱头”，一旦客户到现场准备以特价购买时，却被告知，特价房已经销售完，最终消费者都无法以其广告中的特价实施购房行为。另外就是个别项目的售价起步价定得过高，未能引起市场的认可，同时有哗众取宠的嫌疑，比如说某项目开发公司的老总固执的认为他所建设的房子才是最好的，要卖出高价来，此时从消费者的心理分析来说，在没有看到切实的产品时首先抱有怀疑的态度，对产品最终的呈现状态表示怀疑，而开发公司的老总在定价时会出现一拍脑袋，想当然地认为产品应该卖出多少钱，最终出现产品的滞销问题。在出现滞销的情况下，为了尽快筹集建设资金，又盲目的降价，完全缺失了对市场反馈信息的把控，最后出现降价措施导致搬起石头砸自己的脚的尴尬局面。

**同时，如果其中某一个项目的营销代理商，在对商品房的定价中一直执行不涨价不降价的策略，在销售情况较好的情况下，不能及时地涨价以调控销售的节奏，最后出现滞销，其原因就在于对市场中消费者心理的把控不到位，购房者在新区购房，其中很大的一个原因是客户需要该项目能够为他带来一定的投资收益，而客户所期望的并未出现，因此出现了滞销，如此的定价策略严重影响了三方的利益：开**

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





**发商、客户、营销代理商。**

**综上所述，房地产的营销定价策略是一把双刃剑，需谨慎使用，做到切合市场、准确无误的把握市场的脉搏是至关重要的。**



# 物业管理市场营销博弈分析

市场营销是指企业在变动的市场环境中，为了创造、建立和保持与目标市场彼此有利的交换关系而分析、制定和控制计划，以实现企业目标的商务活动过程。市场营销策略的正确与否直接关系到企业兴衰成败。市场营销不仅影响着企业的利益，也影响着消费者利益和社会利益。企业每采用一种新的市场营销策略都显示出三者利益的均衡。当三者利益发生冲突以至必须形成新的均衡点时，企业新的市场营销策略将应运而生。

**博弈论（game theory）是研究不同主体面对一定的市场环境，在一定的规则下，同时或不同时，一次或一次以上，从可以选择的策略中进行选择并实施，从而取得相应结果的过程理论。该理论有三个要素，即：具有理性的局中人、各局中人与其他局中人竞争中可以自主运用的策略和各局中人在使用特定策略时形成的各方的得失，各局中人的关系可以达到一种均衡状态，这种均衡状态是与各局中人采用相应的策略对应的。均衡意味着每个局中人采用其相应的策略获得了最大的利益，任何局中人单方面策略的改变都不能使其获得更大的收益，即每个局中人采用令自己满意的策略依赖于其他局中人的策略，各方的利益是各局中人的策略相互作用的结果。市场营销博弈分析所体现就是企业、消费者和社会三个局中人的博弈活动，各方都运用一定的博弈策略使自己的利益尽可能大。而物业管理市场营销博弈则是物业管理企业、业主和社会三方的博弈活动。**

物业管理企业之间的博弈分析

目前，仅就北京市来说，大大小小的物业管理公司就有三四千家，可是北京的物业市场根本无法满足这么多物业公司的需要，这样势必就会导致物业管理企业





全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





之间互相竞争，优胜劣汰。面对如此激烈的市场竞争，很多规模小、实力弱的物业管理企业为了暂时的利益，经常会以压低物业费作为自己的竞争优势。自然的，降低物业费造成的最直接的后果就是服务质量的下降，因为减少了收入，物业公司为了保证自己的生存就一定会降低成本，比如原本保洁需要一天做三次，但为了降低成本就改为一天一次或者两天才一次。而当一家物业公司降价，其他的物业公司也会跟着降价，这种情况就是博弈论中的“囚徒困境”。这样做会导致整个市场始终处于低水平，致使行业发展停滞不前，结果大家都未能获利。实际上在政府出台招投标和财务监管制度后，这种行为就会直接导致企业被淘汰。

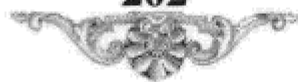
1. 强强联合博弈分析

上面所讨论的情况出现的原因是因为物业管理企业都只考虑个人理性，最后都偏离了市场的均衡状态，若是物业公司之间在竞争过程中能寻找合作，共同开发市场，互相借用营销渠道，控制无节制的恶性竞争，那么就可能使得企业达到“帕累托最优”的情况，这种“帕累托最优”的博弈结果，使同行业企业互惠互利。这种营销策略称为企业“强强联合营销战略”，即只有强强联合，才能实现共赢。这种营销策略在其他行业使用的较为普遍，例如美国运通公司和 MCI 电讯公司达成协议，运通卡的用户在使用 MCI 长途电话时，可以享受一定的折扣，而 MCI 公司则凭借运通公司所掌握的 1000 万户的信息资料，大大增强了自己的竞争能力。强强联合营销战略的提出，突破了传统的营销思想，它以契约为纽带，通过企业间价值链各环节的合作获取竞争优势，实现共赢。在物业管理行业也可以参照这种做法，比如：甲物业公司以写字楼的管理见长，乙物业公司则是以住宅的管理见长，当乙公司获得了一个写字楼物业的招标信息后，可以提供给甲公司，甲公司则可以向写字楼里的业主介绍乙公司所管的住宅小区如何的好，为乙公司做宣传。

2. 强强联合营销战略实现途径

第一，确定强强联合营销战略的项目。并非所有的项目都适合联合，只有联合所增加的收益大于联合所产生的成本时才能考虑应用强强联合营销战略。第二，明确自己联合企业的核心优势，判定联合的可能性和必须性。并非所有企业都能结盟成功，只有营销服务、渠道等方面拥有自己核心优势的企业，才能成为联合的对象，有效实现优势互补，分工协作。第三，不能随意选择合作伙伴。企业应该考察对方有无可利用的互补性营销资源优势。资源共享优势差异越大，与之结成联盟关系的利益就越大。应该考察对方的合作诚意和信用状况，只有各方相互需求





全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





才能结盟。第四，签订联合协议。联合的目标、宗旨，各方的权利义务划分，为防范合作一方的机会主义行为而规定的限制性、排他性条款，协议的约束力等，都关系到联合的成败。第五，严格监督协议的执行情况。正如博弈论所指明的那样，游戏进行的有序与否关键在于游戏者对游戏规则的遵守程度。要使协议自始至终履行，各方必须严格遵守协议的规定，对于一方损人利己的机会主义倾向和行为应按协议规定进行制裁，并要求其承担由此带来的相关损失。对于协议中未做规定而在合作过程中出现的新问题，各方应通过协商、谈判解决。对于协议目标已经实现或协议各方的利益不再存在的情况下应及时终止协议，在寻找新的合作项目或新的合作伙伴，重新签订联合协议。随着房地产行业的兴旺，提高物业管理企业的合作程度势在必行。这样有利于扩大我国物业管理企业的覆盖面，进一步降低成本，提高服务质量，在最大程度上满足顾客需求。

物业管理企业与物业消费者的博弈

从经济学角度讲，企业的经济行为直接影响着消费者的商品效用。物业管理企业向消费者提供服务，在满足消费者需要的同时获得利润。物业管理企业和消费者之间存在一种两个参与人的博弈，双方都有各自的行动组合。如，物业管理企业在获得项目管理权后是采取优质服务还是低劣服务，甚至坑害消费者呢？这就是一个子博弈。优质服务必定会增加成本，但降低服务质量同样也要付出成本，因为一旦消费者也就是业主投诉或商品监督部门检查出来就要受到处罚，消费者的减少会带来管辖项目的减少，而管辖项目的减少又会直接带来经济损失，这些都是降低服务质量的成本。如果决策人认为劣质服务的成本可能大于优质服务的成本的话，他自然会选择优质服务。

业主在选择服务的过程中也有一个子博弈：在同一服务价格相同而质量不同的情况下，消费者会选择质量较好的服务。若是质量相同但价格不同，那么消费者会选择价格较低的服务。上面讨论的是信息比较完全的条件下，物业管理企业和业主双方的均衡选择（即物业管理企业对消费者市场比较充分的了解，同时消费者对多数物业管理企业及其服务也有充分的了解）。但现实生活中博弈双方信息不对称的现象更为普遍。一般说来卖者对所出售的服务品质、成本更为熟悉，所以，当买方的出价在保本价格以上时物业管理企业就可以卖出其服务，否则就是不卖；而买方对产品的了解只局限在服务的使用价值和物业管理企业的价格信息上，一般情况下，对要购买的物业服务商品掌握的信息比物业管理企业少的多，所以业主





全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





的选择依据是服务的效用与自己愿意接受的价格，即达到消费者均衡。所以一般情况下业主出价高于成本价，交易才会成功，否则交易失败，也就是说只有卖方赚买方的钱而不是相反。但是我国的物业管理目前尚处于起步阶段，各项法律都不完善，很多的物管企业为了占据市场扩大自己的托管面积不惜以低于成本价销售自己的服务商品，因此现在的物业管理行业需要物业管理协会和政府共同来监管这个市场。

物业管理企业、业主与社会利益三者博弈分析

物业管理企业营销在考虑自己与业主利益的同时，也要考虑到社会利益。这就存在着物业管理企业、业主与社会利益三者博弈均衡问题。社会利益的代表者是如行业管理部门等，它可以通过制订相关的行业管理政策来调整物业管理企业、业主和社会利益平衡。现在可以建立一个模型，在这个模型中有三个参与人：物管企业、业主、行业管理部门，假设它们都是具有理性的局中人，任何一方在与其他两方在利益冲突和竞争中自主运用策略，使自己的利益最大化。企业通过为业主提供超值的服务来满足消费者，也就是业主的需求，并通过各种营销手段赢得更多业主的信赖，并可以采用承诺服务来争取潜在业主。这些方法形成一整套营销策略使物管企业在市场中获得更大的利益。对于业主，可以通过选择合适的物管企业、服务，通过价格博弈确定合适的购买价格，并可使用法律维护自己的利益，这一系列方法使消费者自己的消费欲望得到最大满足。行业管理部门则要维护包括所有物管企业、业主及社会在内的各方利益。当物管企业或业主的行为损害了社会利益时，行业管理部门将会通过法律、管理条例、行政手段等手段予以干涉和处罚。物管企业和业主也可以监督行业管理部门是否有效管理和依法办事。三方利益的冲突和竞争，要求各自选择和运用相应的策略在三方博弈的活动中达到博弈均衡，达到均衡后三方的利益都最大。均衡状态是三者都愿意保持下去的最佳状态。

任何一方、两方或三方要打破这种博弈均衡都不能使其获得更大的收益。如物管企业损害业主的利益就是单方打破均衡的例子：首先是消费者的利益受到损害，得不到应有的满足，消费者投诉后，管理部门会对企业进行处罚，一般处罚会超过非法所得，所以企业自身利益也会受损。如一些物管企业为了自己的一时利益不按照物业管理合同的规定向业主提供服务，一些物管企业认为有利可图愿意提供服务，一些业主也愿意购买，它们两者是可以获得大的利益，但严重地损害了社会利益，所以行业管理部门对前两者进行严厉的打击，迫使它们回到均衡状态。





全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





有时，三方都破坏均衡的情形，如某地监管不力物业管理主管部门或协会监管不力，物管企业长期坑害业主或违法经营，业主也违法消费。这种混乱状况，首先损害了企业的形象和宏观环境，其次遵纪守法的业主会认为该企业是不规范的企业而不愿将自己的物业委托他来管理，以致使该公司的经济严重衰退，博弈中三方的最终利益都会趋向于零。

**总之，博弈营销就是通过对市场竞争与合作的格局进行博弈分析，以确定企业的营销战略，使企业可以更深入理解市场竞争格局，设计适当的营销机制，以减少市场不确定性和博弈局中人行动顺序对营销决策的干扰，从而减少市场决策中的失误，甚至还可以减少市场营销的操作难度。所以，将博弈论运用于市场营销中，定能使企业在营销方面思路更加开阔，决策错误更少，经济效益更高，成功机会更多。**







全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

# 第十五章

## 困境博弈
## ——早起的鸟有食吃



全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net







# 遵守游戏规则

“囚徒困境”这个问题为我们探讨合作是怎样形成的，提供了极为形象的解说方式，产生不良结局的原因是因为囚犯二人都基于自私的角度开始考虑，这最终导致合作没有产生。

个体的理性导致双方得到的比可能得到的少，这就是“困境”。当个体都做出有利于自己的“理性”选择时，结果却是整体的非理性。当个人理性与集体理性发生冲突的时候，每个人都以利己的目的为出发点，结果既不利己也不利人，导致的最终结果是“纳什均衡”，对双方都不利。

生活中，我们每个人在和别人交往的过程中，都有可能遭遇到这种困境。该怎么做才能使自己的利益最大化呢?

其实道理很简单，对大家最合理和有利的做法是大家都遵守游戏规则，从而达到“双赢”的目的。

**如果你选择背叛而对方选择合作，表面上看起来是你得到了最大利益。但实际生活中，我们会面临多次重复的囚徒困境。而在重复的囚徒困境中，博弈被反复地进行。因而每个参与者都有机会去“惩罚”另一个参与者前一回合的不合作行为。这时，合作可能会作为均衡的结果出现。欺骗的动机这时可能被受到惩罚的威胁所克服，从而可能导向一个较好的、合作的结果。**

所以，与其被迫在得到惩罚之后才选择合作，不如大家都遵守游戏规则。

一次，有位中国商人和两个房地产公司的客户去澳大利亚墨尔本，与一家建筑设计事务所商谈项目设计的事情。这家事务所在墨尔本市中心，澳方咨询合作伙伴开车接他们去那里。到达后停车的时候，他发现一个穿制服的管理员拿着一支粉笔，在一些车的右后轮胎的上方划上一道横线。他问合作伙伴，这个人为什么这样做？他解释说，墨尔本市中心的停车位非常紧张，所以每辆车在一个位置上只可以停留 40 分钟。停车管理员巡视整个街区，在每一辆新近停留的车上做标记，如





全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





果过了40分钟,某一辆车的轮胎上画的线还在上方的位置,那他就要抄牌了。

他们在这家事务所谈了半个小时后,他的那个合作伙伴跟大家说:抱歉,我要下楼一下。十几分钟后,他回来了,轻松地说:没什么事,只是挪了一下车,在街上兜了一圈回来,又可以有40分钟的停车时间了。这位中国商人笑了起来:为什么要兜一圈车?你把粉笔道儿擦掉不就行了吗?他愣了一下,很严肃地说:你怎么会这样想?那不是撒谎吗?稍后,他可能看出了对方的尴尬,缓和了口气说:规则是要大家一起遵守的,我们已经习惯了,所以澳大利亚才会很有秩序。

同样,在新西兰,报亭既无管理员也不上锁,买报纸的人自行放下钱后拿走报纸。当然某些人可能取走报纸却不付钱(背叛),但由于大家认识到如果每个人都偷窃报纸(共同背叛),会造成以后不方便的有害结果,所以这种情形很少发生。

这个例子的特别之处是,新西兰人并没有被任何其他因素影响而能够脱离囚徒困境。并没有任何人特别去注意报亭,人们守规则是为了避免共同背叛带来的恶果。

这就是脱离囚徒困境的方法之一,要求每个人都诚实而理智。

罗伯特·阿克塞尔罗德在其著作《合作的进化》中,探索了摆脱囚徒困境、获得成功的几个必要条件:

友善。最重要的条件是必须"友善",这就是说,不要在对手背叛之前先背叛。完全自私的策略仅仅出于自私的原因,也永远不会首先打击其对手。

报复。和上面的条件矛盾是么?虽然要求友善,但是阿克斯洛德主张,成功者必须不是一个盲目乐观者。要始终报复。一个非报复策略的例子是始终合作。这是一个非常糟糕的选择,因为"下流"策略将残酷地剥削这样的傻瓜。

宽恕。成功策略的另一个品质是必须要宽恕。虽然它们不报复,但是如果对手不继续背叛,它们会一再退却到合作。这阻止了报复和反报复的长期进行,最大化了利益。

不嫉妒。最后一个品质是不嫉妒,就是说不去争取得到高于对手的利益。

因此,阿克塞尔罗德得到一种给人以乌托邦印象的结论,认为自私的个人为了其自私的利益会趋向友善、宽恕和不嫉妒。

看起来很不可思议,而且太理性化是吗?事实上也许不是不可能:

1944年的圣诞夜,两个迷了路的美国大兵拖着一个受了伤的兄弟在风雪中敲响了德国西南边境亚尔丁森林中的一栋小木屋的门,小木屋的主人,一个善良的德

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





国女人,轻轻地拉开了门上的插销。

家的温暖在一瞬间拥抱了三个又冷又饿的美国大兵。女主人开始有条不紊地准备着圣诞晚餐,没有丝毫的慌乱与不安,没有丝毫的警惕与敌意。因为她相信自己的直觉:他们只是战场上的敌人,而不是生活中的坏人。美国大兵们静静地坐在炉边烤火,除了燃烧的木柴偶尔发出一两声脆响外,静得几乎可以听见雪花落地的声音。

正在这时候,门又一次被敲响了。站在满心欢喜的女主人面前的,不是来送礼物和祝福的圣诞老人,而是四个同样疲惫不堪的德国士兵。女主人同样用西方人特有的方式告诉她的同胞,这里有几个特殊的客人。今夜,在这栋弥漫着圣诞气息的小木屋里,要么发生一场屠杀,要么一起享用一顿可口的晚餐。在女主人的授意下,德国士兵们垂下枪口,鱼贯进入小木屋,并且顺从地把枪放在墙角。

于是,1944 年的圣诞烛火见证了或许是二战史上最为奇特的一幕:一名德国士兵慢慢蹲下身去,开始为一名年轻的美国士兵检查腿上的伤口,尔后扭过头去向自己的上司急速地诉说着什么。人性中善良的温情的一面决定了他们的感觉是奇妙而美好的,没有人担心对方会把自己变成邀功请赏的俘虏。第二天,睡梦中醒来的士兵们在同一张地图上指点着,寻找着回到己方阵地的最佳路线,然后握手告别,沿着相反的方向,消失在白茫茫的林海雪原中。

在上面这个故事中,美国士兵和德国士兵可以说是战场上的死敌,但是由于受到客观条件的影响,共同陷入了困境。庆幸的是,他们和女主人一起建立了一种和谐的相处关系,并最终一同走出了困境。

**因为我们总是会首先考虑自己的利益,所以人与人之间的关系显得不那么友善。但是很多时候,在困境中,人们会摒弃自私的心理,共同合作,达到利益的最大化。**

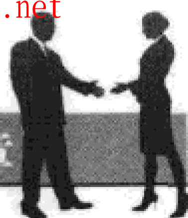
一座煤矿在凌晨突然停电,9 名矿工被迫停止作业,他们只得在漆黑的深井中等待。片刻后他们等来的不是光明,而是比停电更可怕的泥石流。汹涌而至的泥石流轰隆隆涌向他们。本能的求生欲望驱使他们拼命往主巷道跑,慌乱中一名矿工不小心被矿车夹住,不能动弹,另一名矿工陷入一个泥坑。黑暗的矿道里 7 名矿工停止了奔跑,异口同声地说:“不能再跑,救人要紧!”他们使劲把两名同伴拽了出来,躲过了死神的第一劫。

在主巷道 50 米处他们又开始了与死神的第二次较量。泥石流滚滚向前,随时





全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





有淹没他们的可能。跑了一段时间后他们齐心协力用煤块、石块和矿车垒起一道厚厚的墙阻挡泥石流，然后趁机后退，退到主巷道110米处，他们找到了通风巷和氧气源。

很显然，在这种极度危险的处境下光有氧气远远解救不了他们。吃喝是最大的生存问题。矿井中没有任何食物，他们同时想到了吃树皮。一个年长的矿工决定所有的人分成三组按时间轮流到不远外扒柳木矿柱的树皮。第一次几名矿工扒来的树皮他们吃了两天。第二次两名矿工使出浑身力气扒回了6根矿柱，然后扒下树皮让给大家吃。光吃树皮没有水，饥渴和黑暗像猛兽一样威胁着他们，他们的身体越来越虚弱。一个年轻的矿工冒着危险在通风巷附近找到了一个足够可以让他们喝很长时间的水坑，喝水时他们并没有只顾及自己。扒树皮用的力气较大，年轻的矿工扒树皮给年长的吃；年长的用矿帽舀来水让年轻的喝。在漫长的黑暗中，有人困顿丧气了，年长的矿工就会给他们讲自己一生当中遭受的磨难，他说："我一生当中经历了多次比这更危险的大风大浪，现在我不是挺过来了吗？人生的道路还很长，眼前的危险算得了什么？再坚持坚持，肯定会有人来救我们的。只要有一线希望，我们就决不能放弃！"长者的鼓励使那些虚弱的矿工信心陡增，他们又开始了新的抗争……

就在他们在黑暗中与死神较劲的同时，外边的营救人员争分夺秒地动用一切力量营救他们。8天8夜后，他们得救了。他们终于创造了生命的奇迹。

**在囚徒困境中，为了不两败俱伤，就要相互信任相互依赖，明白"一荣俱荣，一损俱损"的利害关系，保持一种和谐信任的氛围，达到双赢的结果。**

当然，现实生活的复杂程度也许会超出我们的想象，我们不能也不敢单纯地信任别人。但要玩游戏，就得遵守游戏规则。这是不变的道理，否则早晚会被开除出局。







全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net







# 两害相权取其轻

**很多时候，我们不能让自己抱有这样的幻想：肯定会有万全之策可以使你摆脱困境。万全之策往往是很难找到的，或者说你根本没有那么多时间去思考。谨慎之道，在于知道如何分辨不同行为的结果，从而选取一个危害较小的方法。这也就是“两害之中取其小”的道理。**

就拿大家熟知的司马光砸缸来说，撇开急中生智不谈，孩子们玩耍闯了祸，大人知道了肯定是要打骂的。但淹死人是大祸，砸坏缸是小祸，权衡一下，当然应该破缸而救人。两害相权取其轻，是极简单明白的道理，头脑清醒的人都知道。但人的头脑经常是不够清醒的，舍近而求远，舍大而求小，趋害而避利，狐疑而不定……都是经常发生的事。还有一种人，爱极力求全，人也要救，缸也舍不得砸，一点儿损失也不想有。这些想法都是不对的。

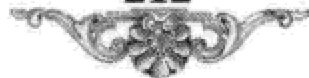
有一个你或许已经熟知的故事：

某一天，山顶上有四个小孩在做游戏，就在他们玩得最投入的时候，突然，山下的树林里“哗啦”一声，窜出来一只大狗熊。这只狗熊虽然步履蹒跚，但它一步步地向山顶走来，这四个小孩心里都清楚，这只狗熊到山顶将开展什么样的“创新工程”。

其中一个小孩反应特别快，拔腿就跑。这是一个专门练短跑的小子，一口气跑出了好几百米。凡人遇到危机的时候，往往首先拿出自己的第一核心竞争力来摆脱危机。这小子跑出很远，感觉身后没有动静，自觉暂时安全了，才回过头来向山顶望去，人通常只有在自觉安全的时候才会关心其同类。小孩发现，他的三个小伙伴还在山顶，没动！于是，他着急了，向山顶喊：“你们三个快跑啊！狗熊上来是要吃人的。”

第二个小孩回答说：“你说的是废话，谁不知道狗熊要吃人，你只知道狗熊会吃人，可狗熊最善于长跑，你跑有什么用？我的第一任务不是跑，而是穿好跑鞋，系好





全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





鞋带儿，我不用跑过狗熊，反正我也跑不过狗熊，我能跑过你们就行了！”

我们姑且不论第三个小孩和第四个小孩，因为我们的重点在这两个小孩身上。这个故事可以有无数种解读的方式，可以引起你的许多思考。但是在这里，我们想要说的是——两害相权取其轻。

前两个小孩的反应是大部分人本能的选择。在危险面前，人首先会考虑自己，这是本能的反应，其次才会考虑别人。第二个小孩的话尤其有意思，他说出了很多人的心思。

面对朋友和熊，你会怎么选择？

**能够把生死置之度外的人毕竟不多，在危险面前人们总是会本能地根据“两害相权取其轻”的原则做出选择。不过人们面对这种生死抉择的机会也不多，更多的时候，是面对自己的失误时，我们该怎么做。**

来看一个发生在高明的老师和聪明的学生之间的故事：

两位交往甚密的学生在杜克大学修化学课。两人在小考、实验和中期考中都表现甚优，成绩一直是 A。在期末考试前的周末，他们非常自信，于是决定去参加弗吉尼亚大学的一场聚会。由于聚会太尽兴，结果周日这天就睡过了头，来不及准备周一上午的化学期末考。他们没有参加考试，而是向教授撒了个谎。说他们本已从弗吉尼亚大学往回赶，并安排好时间复习准备考试，但途中轮胎爆了。由于没有备用胎，他们只好整夜呆在路边等待救援。现在他们实在太累了，请求教授可否允许他们隔天补考？教授想了想，同意了。

两人利用周一晚上好好准备了一番，胸有成竹地来参加周二上午的考试。教授安排他们分别在两间教室做答。第一个题目在考卷第一页，占了 10 分，非常简单。两人都写出了正确答案，心情舒畅地翻到第二页。第二页只有一个问题，占了 90 分。题目是：“请问爆的是那只轮胎？”结果是，两个学生同时在卷子上乖乖地向教授承认撒谎并检讨。

教授通过制造困境，让两个学生的谎话一下被揭穿。能在杜克大学上学的学生绝非不聪明，只是教授更高明。可以想象，陷入困境的两个学生在做第二页的时候，一定在心理进行了博弈分析，最终选择了相对保险一些的“坦白从宽”。毕竟，如果之前没有协商，两个人选同一个轮胎的概率只有 25%。与其冒着继续撒谎被拆穿的危险，还不如老实承认错误。这就是两害相权取其轻。

斯汀和戴维是速递公司的两名职员，他们俩是工作搭档，工作一直很认真，也





全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





很卖力。上司对这两名员工很满意，然而一件事却改变了两个人命运。

一次，斯汀和戴维负责把一件很贵重的古董送到码头，上司反复叮嘱他们路上要小心，没想到送货车开到半路却坏了。如果不按规定时间送到，他们要被扣掉一部分奖金。

于是，斯汀凭着自己的力气大，背起邮件，一路小跑，终于在规定的时间赶到了码头。这时，戴维说："我来背吧，你去叫货主。"他心里暗想，如果客户看到我背着邮件，把这件事告诉老板，说不定会给我加薪呢。他只顾想，当斯汀把邮件递给他的时候，一下没接住，邮包掉在了地上，"哗啦"一声，古董碎了。

"你怎么搞的，我没接你就放手。"戴维大喊。

"你明明伸出手了，我递给你，是你没接住。"斯汀辩解道。

他们都知道古董打碎了意味着什么，没了工作不说，可能还要背负沉重的债务。果然，老板对他俩进行了十分严厉的批评。

"老板，不是我的错，是斯汀不小心弄坏了。"戴维趁着斯汀不注意，偷偷来到老板的办公室对老板说。老板平静地说："谢谢你，戴维，我知道了。"

老板把斯汀叫到了办公室。斯汀把事情的原委告诉了老板。最后说："这件事是我们的失职，我愿意承担责任。另外，戴维的家境不太好，他的责任我愿意承担。我一定会弥补我们所造成的损失。"

斯汀和戴维一直等待着处理的结果。一天，老板把他们叫到了办公室，对他们说："公司一直对你俩很器重，想从你们两个当中选择一个人担任客户部经理，没想到出了这样一件事，不过也好，这会让我们更清楚哪一个人是合适的人选。我们决定请斯汀担任公司的客户部经理。因为，一个勇于承担责任的人是值得信任的。戴维，从明天开始你就不用来上班了。"

"老板，为什么？"戴维问。

"其实，古董的主人已经看见了你们俩在递接古董时的动作，他跟我说了他看见的事实。还有，我看见了问题出现后你们两个人的反应。"老板最后说。

在这个故事中，戴维和斯汀都不知道老板已经知道事情的真实情况，采取了截然不同的做法：一个自以为是地去责怪别人；另一个则主动承担责任。或许斯汀并没有过多的分析和计算，但是坦白地承认错误避免了出现更糟糕的结局。

**很多时候，失败往往不是因为人们太傻，而是因为自认为很聪明。自认为聪明的人，往往会因为自己的精明而坏事。当你自认为谎话说得滴水不漏时，不要忽略**





全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





**了警察这个角色。事实上，在一个比自己高明的人面前，自作聪明是讨不得半点好处的，还不如老实交代，这样至少不会得到最糟的结果。**



## 让对方陷入困境

唐朝时候，李德裕任浙西观察使。当地甘露寺的和尚向官府控诉前任知事僧在移交常住物时，私吞了黄金若干两，并引以前几任知事僧的证言为证。他们一任接一任地往下移交，都有文书账簿。新卸任的知事僧已经承认了盗取黄金之罪，但是却没有交代出金子被用到什么地方去了。李德裕怀疑新卸任的知事僧说的不是实话，于是就对案件进行重新审理。那个知事僧才诉冤："其实多年以来，寺内移交的都是空账本，黄金早就不存在了。众僧人孤立我，想赶我走，才借此陷害我。"李德裕说："这事不难查清楚的。"他即刻找来历届知事僧前来对证。僧人们被要求坐在便轿里，轿门都朝着墙壁，互相之间不得见面。然后，差役们各给僧人一些黄泥让他们各自捏出交付给下一任知事僧的黄金形状，并声称要以此作为给案犯定罪的证据。结果，由于那些僧人并没有见过金子的形状，自然也都捏不出来。这样，他们诬陷的罪行便表露无疑了，众僧人也都一一认罪。

**以上例子给我们一种启发，通过设计改变博弈参与者的格局，造成一种压力，那么他们很有可能改变原来同谋共犯的合作关系，转而从原来的合作型博弈走向非合作型博弈。当然，能够促成这种局面的设计可能有很多种，但是最常用也是最有效的一种就是有意地制造信息的不对称。**

**比如在囚徒困境中，两个囚犯都十分清醒地意识到自己所处的环境，以及每一种策略可能得到的结果，因此其策略选择都是可以预知的。而在现实生活中，这种完全信息的理想模式是无法实现的，因为存在大量的干扰因素。但也正是由于这些干扰因素的存在，我们就可以通过巧妙的布局设计，人为创造出一种类似囚徒困境的环境，迫使对方做出对自己有利的行动。**

在《战国策》中就记载了这样一个故事，可以作为这种策略的最佳注解：春秋





全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





时楚国杰出的军事家伍子胥由于触怒了楚平王而被迫出走。在逃亡中，伍子胥在边境上被守关的斥候抓住了。斥候对他说："你是逃犯，我必须抓你去面见楚王！"伍子胥说："楚王确实正在抓我，但是你知道楚王为什么要抓我吗？是因为有人跟楚王说，我有一颗宝珠。楚王一心想得到我的宝珠，可我的宝珠已经丢失了。但楚王不相信，我只好逃跑。现在你抓住了我，还要把我交给楚王，那我将在楚王面前说是你夺去了我的宝珠，并吞到肚子里去了。楚王为了得到宝珠就一定会先把你杀掉，并且还会剖开你的肚子，把你的肠子一寸一寸地剪断来寻找宝珠。这样我活不成，而你会死得更惨。"斥候信以为真，他怎么还敢把伍子胥交给楚王呢？于是伍子胥终于顺利逃出了楚国。

在被斥候抓住以后，伍子胥是处于一种绝对的劣势地位。他要想改变这一局面，就必须采取一个策略。伍子胥宣布自己将会在楚王面前采取报复行动，这就使原本同时出招的博弈变成相继出招的博弈，而且还是伍子胥先行。试想，如果伍子胥若是不宣布进行报复，或者甚至宣布不会进行报复，他是不会得到任何好处的。

从这我们可以看出来，诬陷和释放分别是伍子胥和斥候的严格优势策略。斥候能够得到的最好结果是把伍子胥押送给楚王，而伍子胥不诬陷他吞了宝珠。这样伍子胥就会被杀掉，而斥候可以得到楚王的奖赏。但是如果伍子胥诬陷他的话，那么他的结局就和伍子胥一样，失去生命。伍子胥已经告诉他，如果他选择押送，自己就会选择诬陷。因为对于伍子胥来说，在这种情况下无论是否诬陷，自己的结局是不变的。对于这一点，斥候也十分清楚。因此，伍子胥的威胁是可信的。

**从博弈论角度来看，人都是理性的，所以斥候一定会选择与伍子胥合作的策略。由此可见，要想策略地行动，你必须保证自己不要采取在同时出招博弈里的均衡策略。伍子胥的这一策略行动改变了斥候的预期，进而改变了他的行为。**

其实，生活中也大抵如此。人们面对可能出现的潜在的危机，总是会抱着"宁可信其有，不可信其无"的态度，这是一种预期的支付，以保证自己能够免于陷入困境。这种预期支付心理，恰恰给了处于显性困境者以机会，或用欺骗方式，或夸大其词，让对方作出预期支付，帮助自己摆脱困境。

正是由于这个原因，伍子胥三言两语巧妙地转换了自己的劣势处境，并且把个人的困境与对手的困境捆绑在了一起，迫使其作出了帮助自己解围的理性选择。

**这对于我们每个人在处于劣势时转换思维方式，是很有启示的。创造一种困**





全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





**境，使对方陷入与你一样无法全身而退的困境，那么即便在这种困境出现之前，他本来拥有拿走你所有的一切的优势，此时他也只能被迫进行理性的决策，与你合作。**



## 让囚徒最终走出困境

从博弈论的角度来看，对于个人来讲，在人生、事业一筹莫展的时候，如何才能寻找到一个快速突破困境的办法呢？

**博弈论者认为，在这种情况下首先要寻找一个合理的策略，而这个合理的策略，势必要建立在一个牢固的基点之上，才能切实可行。如果在困境之中，有人与你因为同样的原因无法抽身，那么是否能够和这个人一起摆脱不利的处境，在合作的基础上走向双赢呢？**

《红楼梦》里面描写四大家族的时候曾经用“一荣俱荣，一损皆损”来形容，就是因为这四个家族你中有我，我中有你，相互之间有利益的合作，也有亲缘关系，所以结成一个牢固的联盟。

那么，如果两个同时处在困境中的人，也有这种利益和亲缘的双重关系，他们合作起来就会更加容易，而且形成的合力就会更大。正所谓“二人同心，其利断金”。而要做到“同心”，只有利益上的合作是不够的，还需要一种近乎亲情的亲缘关系。显然，这是可遇而不可求的，因为亲缘关系不是能够随便形成的。

在“囚徒困境”中，我们已经了解这样一个道理：如果你总是想赢对方，结果可能得不偿失。因为对方也会全力反击，造成“两败俱伤”的局面。而且，敌对态势一旦形成，双方都难以全身而退。这个时候，即使双方都没有继续对抗下去的意愿，也只能咬牙坚持彼此背叛的行为。

即使是“一报还一报”这种有效破解“囚徒困境”的理想策略，也难免陷入“两败俱伤”的危险。“一报还一报”的核心就是对任何行为都要给予及时有效的回报，当遭遇他人侵犯时一定要以牙还牙。当然，这种策略的前提是“不主动侵犯他





全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





人”，这大大降低了它们相互伤害的机会。但是，这种前提是理论性的。当“一报还一报”的策略纠缠在一起时，终将陷入“循环报复”的局面，难以脱身。

陷入“囚徒困境”中应如何表现？下面我们给出3个简单的建议：

(1)不要嫉妒。在一局博弈中，人们考虑更多的就是关注于自己的输赢结局。一个很好的例子就是下棋比赛。为了能赢，一个参赛者必须在大部分时间里比对手做得更好。

然而，生活中的大多数情况并非如下棋一样，一个人赢，另一个就必须输。双方可以都做得很好，也可以都做得很差。双方的合作是可能的，但并不是总能实现。这就是为什么“囚徒困境”是各种各样的日常情形的有用模型。

**人们倾向于采用相对的标准，这个标准经常把对方的成功与自己的成功对立起来。这种标准导致了嫉妒，嫉妒导致每个人都企图抵消对方已经得到的优势。在“囚徒困境”的形式下，抵消对方优势只能通过背叛来实现。但是背叛会导致更多的背叛和对双方的惩罚，因此嫉妒是自我毁灭。**

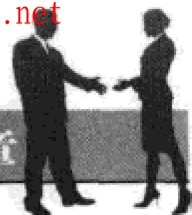
因此在现实生活当中，我们没有必要一定要求自己非得比对方做得好，因为这本身就不是一个很好的标准，除非你的目的是消灭对方。否则在大多数情况下，这个目的是不可能实现的，特别当你要和许多不同的对手打交道时更是这样。只要你自己能做得好，就没有理由去嫉妒对方的成功。

譬如在生意场上，一个从供应商那儿买来商品的公司，妒忌供方的利润是完全没有意义的。任何通过不合作行为(如不按时付账)来减少这种利润的企图，都将激起供方的报复行动。报复行为可以采用多种惩罚形式，诸如拖延发货、较低的质量保证、不愿意打折扣，或者不交换市场条件变化的信息。这种报复使得嫉妒代价很大。因此对于买者来说，担心卖方的相对利润毫无意义，不如考虑是否有其他更好的购买策略。

(2)不要首先背叛。你必须要知道，只要对方合作你也合作，你的收益将是最大化的。当然，你可以尝试更保险的方式，即先背叛，直到对方合作，才开始合作。然而，这实际上是一个很有风险的策略，因为你的最初的背叛可能引起对方的报复，并使你处于要么被占便宜要么双方背叛的两难境地。如果你惩罚对方的报复，这种反应就会一直延续下去。如果你宽恕了对方，你的收益将会受到损失。

(3)不要耍小聪明。在“囚徒困境”的情况下，人们往往更容易耍小聪明，然而你应该知道往往复杂的策略并不比简单的规则做得更好。事实上，这些策略的共

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





同问题是使用一些复杂的方法来推断对方，而这些推断常常是错误的。一部分问题是对方经常用试探性的背叛来表明他不会被引诱而合作，但是问题的关键是这些策略没有考虑到自身的行为是否会引起对方的变化。对方对你的行为是有反应的，对方将把你的行为看做你是否回报合作的信号。因此，你自己的行为将会反射到你的身上。

**另一个过分聪明的方式是使用“永久报复”的策略。这个策略是只要对方合作自己就合作，但是一旦对方背叛一次，自己就决不合作。由于这个策略的出发点是善良的，在与其他善良的策略相遇时，将会获得很好的结局，并且与那些完全随机的策略相遇时也不错。但在与那些偶尔背叛但准备一旦受惩罚就撤回的策略相比，它太快放弃了合作。“永久报复”看起来似乎很聪明，因为它为避免背叛提供了最大的激励，但是它为了自己的利益显得太严厉了。**

当然，在许多事务中，一个使用复杂策略的人可以向对方解释每一个选择的理由。然而，当对方可能怀疑其所提供的这些理由时，将认为不值得有任何反应。对方会把一个显得不可预测的策略看做是不可改造的，结果自然是导致背叛。



## 在假意顺从中获得反抗时机

春秋时期的吴国和越国，僻处东南一隅，往往被中原的几个大诸侯国视为化外之邦。到了吴王阖闾在位的时候，一方面，因为经过几代吴王的积累，吴国的兵马和财富已经有所增加；另一方面，吴国在伍子胥的协助之下国力迅速增强，开始加入到争霸的行列之中。

越国逐渐意识到了吴国的举动，越王允常趁吴国还在为打败老牌强国楚国而沾沾自喜时，率先发难，偷袭了吴国，并取得了一定程度的胜利，由此拉开了两国角逐的序幕。

公元前496年，吴王阖闾派兵攻打越国，妄图占领越国的土地，掠夺财富，但被越国击败。吴王阖闾的脚趾受伤，终因感染不治身亡。从此两国结下深仇大怨。





全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





阖闾死后，他的儿子夫差继位。为了替父报仇，他丝毫没有懈怠，经过两年的准备，吴王以伍子胥为大将，伯嚭为副将，倾国内全部的精兵，经太湖向越国杀来。越王勾践错误地高估了自己的实力，结果在双方的对垒中处于明显的劣势，几番交手都落败，大将军也战死沙场。范蠡出策，假装投降，"留得青山在不愁没柴烧"。勾践走投无路，为了保住自己的性命，不得已，在手下范蠡和文仲的谋划下，通过收买吴王的宠臣伯嚭，才达成了和议。勾践答应以割地、赔款、进献美女等极为优厚的条件向吴王投降。在这些利益的诱惑之下，夫差拒听老臣伍子胥的劝告，同意越国投降，把勾践夫妻作为俘虏押回吴国。

越王勾践和他的妻子及随行的大夫范蠡来到吴国后，吴王夫差让勾践夫妇为自己养马。勾践夫妇住的是一座破烂的石屋，冬天如冰窟，夏天似蒸笼。勾践每天除了一身泥土以外，就是两手马粪。勾践夫妇和大夫范蠡在这里一直生活了三年。吴王夫差出门坐车时，勾践还得在前面为他拉马。每当从人群中走过的时候，就会有人唧唧喳喳地讥笑："看，那个牵马的就是越国国王！"面对这样的讥笑，面对一国之君变成阶下囚的窘境，勾践却忍了下来。为了日后的崛起，他假意顺从着。勾践的高明之处就在这里，面对一切屈辱，能从容自若。因为他非常明白，目前的情况只有顺从，才有可能抓住机会，以图日后东山再起；如果不顺从，恐怕连命都保不住。

勾践一方面假意顺从吴王夫差，一方面离间吴王君臣之间的关系。他抓住了吴国君臣贪财好色的弱点，让留在国内的大夫文仲不断地向吴王进贡一些珍禽异兽、瑰宝美女，同时还不断向伯嚭贿赂。伯嚭收了越国的贿赂，不断地在吴王夫差面前为勾践说情，吴王夫差慢慢对勾践放松了警惕。

后来有一个绝好的机会，为勾践回国创造了条件。一次，夫差受了风寒，在宫中养病。勾践知道后，假意带着焦急的神情前来探望。当他进门时，夫差正在大便，为避免尴尬，夫差赶紧钻进被窝。勾践走到跟前，观察了一下粪便的颜色，再去闻粪便，最后竟蘸了粪便放在嘴里尝一下，然后对夫差说："恭喜大王，大王的病已无大碍，马上就会好了。"夫差被他的异常之举搞糊涂了，忙问："你怎么知道的？"

勾践回答说："我看大王的粪便是黑色的，闻了以后有奇臭，尝了以后却带了一丝苦味，说明肚中的毒物已经经过粪便排出。毒物既出，大王的病也就没有大碍了。"

后来，吴王的病真的好了，勾践此时已彻底取得了吴王的信任，吴王见勾践真的顺从了自己，就赦免了他。





全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





勾践回国后，苦心经营，把苦胆挂床头，睡在稻草铺成的床铺之上。他亲身耕作，他的夫人亲手织布，吃饭从未有荤菜，从不穿两层华丽的衣服，对贤人彬彬有礼，能委曲求全，招待宾客热情诚恳，能救济穷人，悼慰死者，与百姓共同劳作。

十年教训，十年生聚，越国恢复了元气。而吴王夫差则一心想争霸天下，连年用兵，不仅耗损了国力，还逐渐失去民心。能臣伍子胥因直言苦劝，被迫自刎而死。

公元前 482 年，吴王夫差到北部的黄池去会诸侯。吴国的精锐部队全部跟随吴王赴会了，独留老弱残兵和太子留守吴都。勾践趁机起兵攻吴，夫差被迫陷入两线作战的境地，只好求和。勾践深知，当时自己也没有足够的能力消灭夫差，就答应了议和。这以后四年，越国又攻打吴国。吴国军民疲惫不堪，精锐士兵都在与齐、晋之战中死亡，吴军彻底失败。越国军队把吴王围困在姑苏山上。最终，吴王夫差自刎身亡。

**在和吴王夫差的数十年的博弈较量中，勾践忍别人所不能忍，在自己兵败被迫为奴后，假意顺从吴王，卑躬屈膝。尝粪问疾等“非常行为”最终赢得了夫差的信任，他得以返回越国，并励精图治，一举灭掉了吴。二十年！勾践能在如此长的时间内，忍人所不能忍之辱，受人所不能受之苦，从而成就了中国千年文明史中的经典故事。**







全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

# 第十六章

## 策略博弈
## ——思路决定出路

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net







# “走为上”计

三十六计中将最后一计定为“走为上”，道理是深刻的。“走为上”似乎是“最下的”策略（最后的策略），但它被看成是“最上的”策略。这个计策告诉我们，如果前三十五计，或其他什么计策，不能保证胜利，那么最好的策略即“上策”，就是保存自己的实力的策略，也就是“走”的策略。

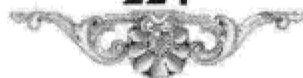
《三国演义》中司马懿在与诸葛亮的空城计博弈中选择撤兵，尽管在局外人看来是选择失误，但他的选择是有道理的。司马懿面对诸葛亮这个对手，若选择攻城，他没有把握获得胜利，最好的策略是退兵（即“走为上”），以保存十五万大军不被打败。

**可见，当策略家发现某些博弈明显不利于自己的时候，或者是对于博弈对局没有足够的把握时，往往选择“走为上”的方式退出这场博弈。实际上，这也是非常睿智的。当面对一场没有任何把握的博弈的时候，明知某些行动必定失败，不如退出。所谓“留得青山在，不怕没柴烧”，就是告诫人们，当面对绝对要输的博弈时，要能够抽身而去，保存实力。**

在战争、商业等博弈中，人们进行策略选择时，存在“占据先机”或“先发制人”的策略和“以静制动”“后发制人”策略之别。当局势明显，即刻行动往往能够抢到先机，将对方置于不利的位置时，策略决策者要当机立断，“先发制人”。博弈参与人如果不及时作出决策，往往会延误时机。但是如果局势不明朗，策略决策者仓促作出某种决策，往往会被对手抓住弱点，使自己处于不利的境地。此时，最好的办法是以静制动，等待时机。当机会来临、对手暴露出某些缺点时，策略决策者再做出行动。这个策略可以说是“后发制人”。

无论是“先发制人”策略，还是“后发制人”策略，其有效性的条件是，博弈参与人有比较大的可能获取博弈的胜利。如果在某个博弈之中，参与人获胜的可能性比较低，或者根本没有可能取得胜利，此时，无论是“先发制人”策略，还是“后发制





全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





人"策略，对于这样的博弈，均不能奏效。"走为上"策略便是最好的策略。由此，面对某些不利的，必定是失败的博弈时，策略家们要努力避免这样的博弈。

**生活中很多人做事情时，总会觉得"多多益善"，多总比没有要强。事实上，如同过犹不及一样，很多时候事情做得过多了，反而不好。有时候什么都不做，反而比什么都做的效果更好。**

有这样一个故事，讲的是寺院的一位德高望重的长老，有一次在寺院的高墙边发现一把椅子，他知道一定有小和尚晚上从这里翻墙跑到外面去了。于是长老搬走了椅子，自己蹲在那儿。半夜的时候，外出的小和尚爬上墙，再跳到"椅子"上，他觉得"椅子"不似先前硬，软软的甚至有点弹性。落地后小和尚定睛一看，才知道椅子已经"变成"了长老，原来他跳在长老的身上。小和尚吓得面如土色，慌忙逃走了。

以后一段日子，小和尚每天都提心吊胆等候着长老的发落。但长老并没有这样做，好像根本没发生什么事情似的。小和尚明白了长老的良苦用心，从此收住了心再没有去翻墙，通过刻苦的修炼，最终成为了寺院的长老。长老没有责骂小和尚，他知道过多地批评训斥并不比让其自己发现错误、主动改过要好。可以看出，假如长老发现小和尚犯错，若搬去椅子对小和尚"杀一儆百"，小和尚也可能从此收敛，但绝不会真正反省。

**在人生的博弈大局中，很多事情，很多时候，什么都不做，比什么都做要好得多。**



## 策略欺骗的步骤

一场足球赛需要很多队员，如果是正规比赛的话，包括守门员在内，双方各十一名队员。如果是同学之间不正规的足球赛，双方各有四五个人，一场足球赛就可进行了。然而在学校往往很难组织一群人来踢足球，因为某人开始组织这样的活动时，被游说者往往因对是否能组织起这么多人不抱信心而推脱。





全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





但有这样一个屡试不爽的方法：开始组织时，组织者告诉被劝说的第一个人A，已经有四个人同意进行一场比赛，就缺一个人，这样他会毫不迟疑地答应下来；劝说第二个人B时，组织者也告诉他已经有四个人同意进行一场比赛，比如A已经答应了；劝说C时，组织者同样说已经有四个人答应了，C若问有谁已经答应踢球时，组织者可以说，如A、B……一场足球比赛就这样组织成功了。

这里，组织者开始说已有四个人答应参加比赛，只是作为预先的"假定"。这个假定略带"欺骗"，虽然这里的欺骗是没有恶意的，但对其他人心理的影响是很大的。有了这个善意的欺骗，一场球赛便组织起来了。

**在经济、政治、文化等活动中，人们以多种方式使用与此类似的行为。比如，某个单位要组织某个活动，邀请许多单位或个人来参加。存组织这样的活动时，组织者往往事先邀请了一些著名的单位或个人，随后邀请其他单位或个人来参加，并说某某单位或某某人已经（或可能）同意参加这样的活动。**

组织者事先在媒体上或者在给其他单位的邀请函上标明，某某著名人物或某某单位将出席。这样，被邀请的单位或个人在"参加该活动"和"不参加该活动"之间进行选择时，往往倾向于选择"参加该活动"，因为参加有这些著名的单位或名人参加的活动能够获得好处。

而事实上，这些著名的人物或单位是否已经决定参加，只有组织者本身知道。这样的行为多少带有欺骗性质，所不同的是，这些行为中存在欺骗程度不同，有善意的欺骗和恶意的欺骗之分。

在三国时，东吴主孙权夺取荆州杀掉了关羽，想嫁祸于曹操，于是派人把关羽的首级送到了许都。但是这一计谋被曹操手下谋士识破，于是曹操一面收下木匣，厚待东吴来使，一面迅速命工匠刻了一具沉香木的躯体，与关羽头颅配在一起。一切具备后，曹操率领文武百官，以王侯之礼隆重为关羽送葬。曹操还亲自在灵前拜祭，并追赠关羽为荆王，派专门官员长期守护关羽之墓。孙权的计谋未能得逞，刘备最终还是发兵要与孙权拼命。

**看似愚痴实则很聪明的人，往往将计就计，等骗人者相信被骗者已经被骗时，反过来利用骗人者的策略，使自以为聪明的骗子反倒成了傻子。**

这里的关键在于为了赢对方而自愿增加自己的行动步骤，甚至付出暂时的代价以诱敌深入，相当于自愿降低自己的收益来迁就对手。所以，仅从阶段性的成果来看，骗人者会表现得比较愚蠢，因而可能上当受骗并且受到损失。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





有一个人被判了死罪。在执行死刑的前一天,他被带到了皇帝面前。皇帝审查了他的案情,没有发现问题,于是拿起笔来准备批准将这个人开刀问斩。这个人急忙对皇帝说:“大王先不要杀我,因为我有特殊的本领。”皇帝问:“你有什么特殊的本领?”这个人说:“我能让大王的马学会飞。”皇帝和在场大臣们一听,都瞪大眼睛不相信地看着他。他接着说:“请大王给我一年的时间进行训练,我一定能让马学会飞起来。”皇帝批准了,并且让他选了另外一个死囚做助手。

离开宫廷以后,他的助手仍然对这份差事感到震惊不已。这个人笑了笑说:“马怎么能飞起来呢?当然不能。可是我的朋友,一年里有365个日日夜夜,每一天都有24个小时。在这几千个小时里,谁知道会发生什么事情呢?我们可能会生病而死,皇帝也可能去世,马也可能会死掉,甚至我们的国家也会在一场战争中灭亡。只要发生上面一种情况,我们就可以不被开刀问斩了。况且万一马真的学会了飞呢?”

**这就是聪明人和理想人之间的差别,理想人相信对方也是理想人,所以他的表现也是理想的。聪明人相信对方是和自己一样有着种种欲望与算计的人,并且环境中也存在着种种变数,所以他自己的表现也是近似于荒谬的。**

这种欺骗方式的关键是识破敌人的计谋和他们所想达到的目的,并且具有放长线钓大鱼的耐心与气度。只有这样,才能在做出前期的损失之后,在最后阶段使对手吃苦头,而且苦头还是他们自己找的。



## 众里寻他千百度

百度创始人李彦宏曾经是美国硅谷的中坚力量。1999年,李彦宏带着满身尘埃回到了中国,开始了另一场搏杀。在美国融资后,李彦宏与好友徐勇携风险投资回国,一期固定投资120万。“众里寻他千百度”,李彦宏给自己的公司起了一个很有诗意的名字——百度网络技术有限公司。

搜索引擎之间的竞争,是互联网的一道风景。当百度慢慢变成中文第一大搜





全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





索引擎的时候，就遇到了这一大问题。最大的竞争对手无疑是 Google，紧跟其后的就是慧聪了。

百度腹背受敌。

结果一番努力与拼搏，百度在一点点扩大。2003 年，百度战胜了叱咤风云的 Google 成为中国搜索引擎中的一霸。百度的逐渐壮大激起了业界老大 Google 的 CEO 的敌视。Google 的 CEO 施密特于 2004 年找到了百度，开始跟百度接洽。施密特的想法很毒辣，他希望能够控制百度，然后独霸整个中国市场。为了保住百度，李彦宏答应卖给 Google2.6% 的百度股权。

这个时候，全世界都认为百度将是 Google 的囊中之物，却没有人发现，这不过是李彦宏的缓兵之计罢了。

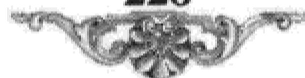
就在 Google 沉浸在胜利的喜悦中的时候，中国人为百度惋惜的时候，李彦宏暗度陈仓，小心谨慎地部署着自己的计划，他要乘着 Google 放松的时候把百度往纳斯达克推进。百度拥有 Google 一直以来都很难以深入的技术，那就是中文。英文和中文有着很大的差距，英文每个单词之间都有空间，但是中文每个字之间没有空格，这是 Google 工程师一直都十分头疼的问题。李彦宏打出了中文搜索引擎的招牌，让施密特大跌眼镜。

对于一个成立仅仅四年的公司来说，进入纳斯达克简直是天方夜谭，很多企业家都不敢想。李彦宏用他长远的目光帮助百度完成了一段传奇的上市。

**一个企业在发展的过程中除了要考虑自身产品的问题，还有就是要把握这个行业中其他企业的动态。关注小企业的发展，留心大企业的竞争，任何一个企业之顾着埋头苦干是不行的，企业要想得到深远的发展，必须周旋在各个企业之间。暂时的合作，长久的对抗，一轮轮博弈下来，博弈双方斩获多少就靠各家的本事。**

百度面临就是这样一个难题，他必须做出抉择。如果李彦宏是一个鼠目寸光的人的话，也就不会有今天的百度了。在这场与 Google 的博弈中，李彦宏打的是长远牌。Google 作为这个行业里的老大，还是不能轻易得罪的。如果李彦宏过于强硬，很可能将出生不久的百度就此毁灭。为了保住百度，李彦宏答应卖给 Google2.6% 的百度股权。百度用 2.6% 的股权换来了行业老大暂时的信任，然后拿出自己的优势马不停蹄的把百度推向纳斯达克。百度用暂时的牺牲最终换来不小的回报，也完成一段上市的传奇。





全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net







# 没有卖不出去的豆子

犹太人有句名言:没有卖不出去的豆子。卖豆人如果没有卖出豆子,他可以把豆子拿回家,加入水让它发芽,几天后,卖豆人可以改卖豆芽。如果豆芽卖不动,那么干脆让它长大些,卖豆苗。而豆苗如果卖不动,再让它长大些,移植到花盆里,当作盆景来卖。如果盆景卖不出去,那么就再它将移植到泥土里,让它生长。几个月后,它就会结出许多新豆子。一粒豆子,变为成千上百颗豆子,这不是一种更大的收获吗?犹太人正是靠这种坚忍不拔的毅力、锲而不舍的精神、直面困难的勇气在世界上立足。

看到犹太人卖豆子的故事,真为他们的智慧和执著所打动。卖不出豆子卖豆芽,卖不出豆芽卖豆苗,卖不掉豆苗卖盆景,卖不出去盆景,就把埋到土壤里,辛勤耕耘,等待来年的丰收!

我们可以将这个故事延伸,使这个故事变得更幽默,更富哲理:新豆子要是还卖不出去,可以打磨成浆,卖豆浆;如果豆浆也卖不出,那么就干脆将它做成豆腐脑,卖豆腐脑;而如果豆腐脑还卖不出,就再将它压成豆腐卖;如果豆腐还是卖不出去,那就索性将其做成豆腐干卖;实在卖不出,甚至放坏了、放臭了,还可以做成臭豆腐嘛,绝对能香飘万里!

一个同学在经济危机中被裁员了,一起吃饭时另一个同学的话很令人深思:没有了"铁饭碗"还有"瓷饭碗",甚至取一叶绿荷,只要我们用它能把饭盛来,吃饱肚子,目的就达到了。也许那最无奈的荷叶碗盛来的饭会更具有特色、余香满齿啊。像犹太人那样学会变通——失业只不过是人生职业的一个变迁而已,而这个"变"的过程就是"换个饭碗盛饭",勇敢打破生活的定式,走出封闭的空间,就有更多的机会。

人生也是一样,虽然会遇到挫折,但只要拥有乐观的心态和创新的头脑,就一定会想出解决的办法,从而获得成功。一颗豆子在被人们冷落的时候,都可以这样





全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





千变万化，难道我们还没有一颗豆子坚强？

**人的一生不会一帆风顺，谁都会遇到各种意想不到的困难和挫折，面临许多突如其来的危机和风险。面对这些随时都可能出现的考验，是该放弃还是坚持？不同的人会有不同的选择。放弃，就会失去更多；坚持，并用你的智慧战胜困难，你就会收获“更多的豆子”。**

但是，如果在许多次失败后你还没有找到成功的途径，甚至慢慢相信了所谓的“命运”，那么朋友，这里还有一个故事送给你：一个生活平庸的人带着对命运的疑问去问禅师：“您说真的有命运吗？”“有。”禅师回答。“是不是我命中注定穷困一生？”他问。禅师就让他伸出他的左手，指给他看说：“这是你的爱情线，这是你的事业线，这是你的生命线。”然后禅师又让他跟自己做一个动作，他的手慢慢地握起来，握得紧紧的。禅师问：“你说这几根线在哪里？”“在我的手里啊。”那人终于恍然大悟，原来命运是在自己的手里，而不是在别人的嘴里。

**人生就像一粒豆子，在成长的过程中充满无数的机遇，千万不要因一时挫折或遭人冷落而放弃自己、贬低自己，只要你在努力改变自己、改变思维，发展自己，你人生的旅途就会充满机遇！只要我们有“豆子”的毅力，就不怕卖不出去。**



## 牛仔裤发明者——李维·施特劳斯

第一个发明牛仔裤的人，创立了著名品牌“Levi’s”，1979 年，李维公司在美国国内总销售额达 13.39 亿美元，国外销售盈利超过 20 亿美元，雄踞世界 10 大企业之列，他由此成为最富有的牛仔裤大王。

牛仔裤的发明者李维·施特劳斯，出生于一个德国的小职员的家庭，作为德籍犹太人，李维从小就很聪明，顺顺利利地上完中学、大学，就如他的父辈一样，他当上了一个文员。

1850 年，一则令人惊喜的消息为人们带来了无穷的希望和幻想：美国西部发现了大片金矿，淘金的美梦每个人都在做。于是，无数想一夜致富的人们如潮水一

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





般涌向那曾经是人迹罕至、荒凉萧条的西部不毛之地。

李维·施特劳斯当时20多岁，他心中的冒险因子在蠢蠢欲动，犹太人天生的不安分让他不安于做一个安稳的小职员，李维渴望冒险，想通过自己的劳动、运气赌一把，于是他放弃了这个过于无味的工作，加入到浩浩荡荡的淘金人流之中。

经过漫长的路程，李维来到美国旧金山，他才发现自己的莽撞，自己并不是第一个去淘金的人，曾经荒凉的西部现在到处都是淘金的人群，到处都是帐篷，这么多的人蜗居在一个个帐篷里，能实现发财梦吗？能满意而归吗？难道自己抛弃工作来到这里，就这样无望地等待？他陷入深深的思考之中。

这么多的淘金者都呆在一个地方，生活在帐篷里，再加上离市中心很远，买东西十分不方便，一次偶然的机会，李维看到那些淘金者为了买一点日用品不得不跑很远的路，自己也深有体会，于是，他决定了，不再做那个遥不可及的金子梦，还是踏踏实实地定下心来，开一家日用品小店，不再从土里淘金，而是从淘金人身上开始自己新的梦想。

不出李维所料，这家小店的生意很不错，来光顾的人络绎不绝，很快，李维的成本就赚回来了，还有了不少的利润。

有一天，他又乘船外出采购了许多日用百货和一大批搭帐篷、马车篷用的帆布。由于船上旅客很多，那些日用百货没等下船就被人们抢购一空，但帆布却没人理会。到码头卸货后，他就开始高声叫喊推销帆布，由于淘金者们都已搭好了帐篷，谁也不会费钱费力再去搭第二个，眼看帆布要赔本了。

李维本来以为帐篷是人们的必需品，却没想到竟然无人问津，非常沮丧，忽然他见一位淘金工人迎面走来，并注视着帆布。连忙高兴地迎上前去，热情地问道："您是不是想买些帆布搭帐篷？"那工人摇摇头："我不需要再搭一个帐篷，我需要的是像帐篷一样坚硬耐磨的裤子，你有吗？""裤子？为什么？"李维·施特劳斯惊奇地问道。那工人告诉他，淘金的工作很艰苦，衣裤经常要与石头、砂土磨擦，棉布做的裤子不耐穿，几天就磨破了。"如果用这些厚厚的帆布做成裤子，肯定又结实又耐磨，说不定会大受欢迎呢！"淘金工人的这番话提醒了李维·施特劳斯。他想，反正这些帆布也卖不出去，何不试一试做裤子呢？于是，他灵机一动，效仿美国西部的一位牧工杰恩所特制的一条式样新奇而又特别结实耐用的棕色工作裤，用带来的厚帆布制作，向矿工们出售。

1853年，第一条日后被称为"牛仔裤"的帆布工装裤在李维·施特劳斯手中诞





全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





生了，当时它被工人们叫作"李维氏工装裤"。

经过不断创新改革，1872 年李维·斯特劳斯在基本定型的牛仔裤的基础上申请了牛仔裤的生产专利。

经过 140 多年的发展，李维公司已发展成为在世界 10 多个国家和地区开办了近 40 个生产经营机构的国际公司，年产牛仔裤超亿条。如今，世界上牛仔裤虽已出现众多品牌，但李维氏牛仔裤在世界 70 多个国家的销售量仍稳居第一。

**其实，并不是缺少财富，而是缺少发现财富的眼睛。只要我们改变常态的思维策略，财富就在我们身边。**







全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

楚河 汉界

# 第十七章

## 枪手博弈
## ——适者就是胜者

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net







# 不与他人争辩

1502 年，艺术家米开朗琪罗来到佛罗伦萨，他要用一块别人认为无法使用的石头雕出手持弹弓的大卫形象。几天后，米开朗琪罗的赞助人索德里尼来到工作室。他站在雕像的下方说："你的这件作品很了不起，但它有一点缺陷，就是鼻子太大了。"

于是，米开朗琪罗在雕像鼻子的部位开始轻轻的敲打。表面上，他是在修饰，事实上，他没有改动鼻子的任何地方。几分钟后，他问："现在怎么样？"索德里尼回答："现在最完美了。"

不与人争辩，而是巧妙地把事情做得妥帖，才是高手。

有一位顾客，由于对方送货太迟，而向推销员大发脾气：

"你这时候才送货来，还想收钱？我的老主顾都因为买不到你们的货而到别人家去了，你们使我亏了多少钱，你知不知道？"

这位聪明的推销员一看对方发火，就立即向对方道歉，并且说："肯特先生，我们的货送得太慢了，真对不起。难怪你会不高兴，换成我也会发火，我很了解你的心情。"

然后，这名推销员才问对方：到底送慢了多久？损失了多少钱？以后再发生这种事应该怎么处理？等到对方怒气消失，脸色转晴后，他再请对方想一想，以前送货的情况怎么样，有没有耽误过期限。

肯特先生一想，发觉对方每次都按期送货，只是这一次迟延，因此对于刚才发那么大的火，开始感到有点不好意思。

这时候，那位聪明的推销员才向他说明：这一次货送得慢，是因为制造商赶不出货，所以批发商才送慢了。不过，这是很特殊的，以后不会再发生这种事情了。

由于对方的态度诚恳，而且过失也不全在对方，所以肯特先生也就不再生气了，这场冲突也就轻松化解了。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





**不与别人争辩看起来也是一种妥协，但这并不意味着放弃原则，一味地让步。我们应当区分明智的妥协和不明智妥协。明智的妥协是一种适当的交换。为了达到主要的目标，可以在次要的目标上做适当的让步。这种妥协并不是完全放弃原则，而是以退为进，通过适当的交换来确保自身要求的实现。相反，不明智的妥协，就是缺乏适当的权衡，或是坚持了次要目标而放弃了主要目标，或是妥协的代价过高遭受不必要的损失。因此，明智的妥协是一种让步的艺术，而掌握这种高超的艺术，是现代人成功生活的必备素质。**

人没有头脑是不行的，在这个所谓弱肉强食的时代，我们要活着就要应用智慧，而我们每个人的力量又是有限的，每个人都不可能在每件事情上占绝对的优势。如果在某件事情上处于弱势，我们不必要去一味地争强好胜，有时候示弱也是不错的方法。

有对年轻夫妇结婚刚三年，经常为一些鸡毛蒜皮的事吵个不停，感情就像阳光下的雪，变得越来越薄。有天，那位妻子向朋友诉苦说，这种日子无法忍受，还不如离掉算了。每次吵架的时候自己都觉得对方不对，想要争个合理的说法，但是每次她的丈夫总是有很多的说道，说得她不能辩驳，但是心里却不甘心。

朋友建议说：再争吵，不要一味地逞强，学会示弱。

“示弱？”她反问：“现实生活中女人本来就扮演弱者的角色，继续示弱，岂不更让男人得寸进尺？”

当然不是。这里的示弱是有技巧分寸的，能达到逞强不能达到的效果。朋友举例说：“没有触及原则问题的争吵，你不必针尖对麦芒，即使你理由充分，也不必得理不饶人。不如悄无声息地低下头来，作一种无辜无奈状，必要时，楚楚可怜地看他一眼……怜惜弱者是男人的天性，而且退让更容易博得理解，远比控诉要更有力量，矛盾也就迎刃而解。”

以后再遇到细小的家庭矛盾，这位妻子如法炮制，果然收效明显，少了吵闹，多了份设身处地的理解和温情脉脉的恩爱。

人与人之间的相处其实也是差不多的道理。大家都想争得胜利，但是事实上没有那么多的胜利呀，太尖锐了也会导致对方的尖锐。针尖对麦芒的战争就是这样产生的，当一方太强势了，另一方肯定会不甘心，必然会有抵抗心理的，这样长期下去就不是什么好事了。示弱也是一种策略，不能压倒对方，至少可以让对方软下来。





全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





**遇到事情的时候，一定记得不要和别人争辩。如果你在争辩中失败了，那么你真的败了，但如果你是胜了，还是跟失败了一样，为什么呢？假定你胜了对方，把对方的意见指责得体无完肤，可是那又如何呢？你自然是很高兴，可是对方呢？你伤害了他的自尊，他对于你的胜利打从心底感觉到不满！**

两千年以前，一位哲人说过："尽快同意反对你的人。"

在耶稣出生的两千年前，埃及阿克图国王也曾给他儿子一些精明的忠告："圆滑一些，它可使你予求予取。"如要使别人同意你，请尊重别人的意见，切勿指出对方错了。

美国威尔逊总统曾说过："如果你是握紧了两个拳头来找我的，我可以告诉你，我的拳头会比你握得更紧！"于是，就演变成了针尖对麦芒的战斗。

有位爱尔兰人名叫欧·哈里，他受的教育不多，很爱抬杠。他当过人家的汽车司机，后来因为推销卡车不成功而来求助于经理。经理听了几个简单的问题，就发现他老是跟顾客争辩。如果对方挑剔他的车子，他立刻会涨红脸大声强辩。哈里承认，他在口头上赢得了不少的辩论，但并没能赢得顾客。他后来对经理说："在走出人家的办公室时我总是对自己说，我总算整了那混蛋一次。我的确整了他一次，可是我什么都没能卖给他。"

经理的第一个难题不在于怎样教哈里说话，经理着手要做的是训练他如何自制，避免口角。哈里后来成为了明星推销员。他是怎么成功的？

这是他的推销策略：

"如果我现在走进顾客的办公室，而对方说：'什么？怀德卡车？不好！你要送我我都不要，我要的是何赛的卡车。'我会说：'老兄，何赛的货色的确不错，买他们的卡车绝错不了，何赛的车是优良产品。'这样他就无话可说了，没有抬杠的余地。如果他说何赛的车子最好，我说没错，他只有住嘴了。他总不能在我同意他的看法后，还说一下午的'何赛车子最好'。我们接着不再谈何赛，而我就开始介绍怀德的优点。可是当年，若是听到他那种话，我早就气得脸一阵红、一阵白了——我就会挑何赛的错，而我越挑剔别的车子不好，对方就越说它好。争辩越激烈，对方就越喜欢我竞争对手的产品。现在回忆起来，真不知道过去是怎么干推销的！以往我花了不少时间在抬杠上，现在我守口如瓶了，果然有效。"

**一个聪明人，是绝不会轻易与别人进行争辩的，即使是细小的也要加以避免——要知道，人类的思想，可不是那么容易改变的！不论对方的聪明才智如何，**





全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





**你都不可能通过争辩去改变任何人的想法。就像聪明的富兰克林所说的："如果你争辩，你反驳，或许你会得到胜利，但这种胜利是短暂的，空虚的，你永远也得不到对方给予你的好感！"**

你不妨自己做一个衡量，你是想要得到那短暂而空虚的胜利呢，还是想要获得人们对你的好感？所以，在平时的生活中，我们不妨让自己的顾客、朋友、丈夫或是妻子在一些细节上胜过我们，何必非要与他们一争高下呢。

林肯一次斥责与同事发生纠纷的年轻军官时说：

"一个成大事的人，不能处处与人计较，耗费自己的时间和精力去与人进行争辩，无谓的争辩，对于自己的性情不仅是一种损伤，还会失去自己的自制力，在尽可能的情况下，不妨对别人谦让一点。就如同与一只狗抢行，你不如让狗先走，否则，被狗咬了一口，即使后来你把这条狗给打死，也恢复不了你的伤口！"

所以，一旦与别人发生冲突时，能够获得最大益处的唯一方法，就是尽量避免争辩。



## 是否要打破平衡

**当枪手对决时，我们要做的不是击倒谁，而是要先保护自己才是最重要的。然后找到自己有利的地位。作为弱者的一方，要根据当时的形势判断，是要打破还是维持几位对手之间的平衡。**

在美国一个西部小镇上，有三个枪手相互之间的仇恨到了不可调和的地步。这一天，他们三个人在街上不期而遇，每个人的手都握住了枪把，气氛紧张到了极点。因为每个人都知道，一场生死决斗马上就要发生。

三个枪手对于彼此之间的实力对比都了如指掌：枪手 A 枪法精准，十发八中；枪手 B 枪法不错，十发六中；枪手 C 枪法拙劣，十发四中。那么我们来推断一下：假如三人同时开枪，谁活下来的机会大一些？

假如你认为是枪手 A，结果可能会让你大吃一惊：最可能活下来的是 C——枪





全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





法最劣的那个家伙。

假如这三个人彼此痛恨，都不可能达成协议，那么作为枪手 A，他一定要对枪手 B 开枪。这是他的最佳策略，因为此人威胁最大。这样他的第一枪不可能瞄准 c。同样，枪手 B 也会把 A 作为第一目标，很显然，一旦把 A 干掉，下一轮（如果还有下一轮的话）和 c 对决，他的胜算较大。相反，如果他先打 C，即使活到了下一轮，与 A 对决也是凶多吉少。C 呢？自然也要对 A 开枪，因为不管怎么说，枪手 B 到底比 A 差一些（尽管还是比自己强），如果一定要和某个人对决下一场的话，选择枪手 B，自己获胜的机会要比与 A 对决大一点。于是一阵乱射过后，A 还能活下来的机会少得可怜，只有将近一成；B 是两成；而 c 则有七成把握活下来。也就是说，C 很可能是这一场混战的胜利者。

现在换一种玩法，假如三个人轮流开枪，谁的机会更大？

这里我们又要遇到琐碎的排序问题，但不管怎么排，c 的运气都好于他的实力。至少，他不会被第一枪打死。而且，他很可能有在第二轮首先开枪的便宜。

例如，顺序是 A、B、C，A 一枪干掉了 B。现在，就轮到 c 开枪了——尽管枪法不怎么样，但这个便宜还是很大的，那意味着他将有近一半的机会赢得这次决斗（毕竟甲也不是百发百中）。如果 B 幸运地躲过了 A 的攻击呢？他一定要回击 A。这样即使 B 成功了，下一轮还是轮到 C 开枪，自然，他的成功概率就更大了。

问题来了：如果三人中首先开枪的是 C，他该怎么办？他可以朝 A 开枪，即使打不中，A 也不太可能回击，毕竟对 A 来说 C 不是主要威胁，可是万一他打中了呢？下一轮可就是 B 开枪了……可能你会感到有点奇怪：C 的最佳策略是乱开一枪！只要他不打中任何人，不破坏这个局面，他就总是有利可图的。

**从这个故事中我们可以知道，在多人博弈中常常由于复杂关系的存在，而导致出人意料的结局。参与者最后能否胜出，不仅仅取决于自己的实力，更取决于实力对比关系以及各方的策略。**

在现实生活中，三个参与者因为各自的不同特点而产生互相牵制的结果，由此导致三方形成一个三角形互相制约的博弈形态。对比双人博弈的结果，三人博弈无论是信息传递，还是策略选择等方面，都要复杂得多。

我们在讲述“三个枪手的决斗”时设立的基本前提是每位参赛者都是理性的，而且都力图为自身利益考虑。这个问题的一项教益在于，显而易见的策略——每位参赛者都试图除掉较强的对手——并不一定是好策略。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





枪战决斗的另一项教益是，几千年来，人类始终把一条黄金法则当成行为的准则。这项法则是：种什么因，收什么果。你种的善因或恶因，最后都会回报到你自己的身上。在缺乏有关参赛者能否联络、共谋、进行威胁或达成有约束力并可以实施的协议等信息的情况下，对可能的解法是不能进行正确评估的。在对策论中，往往需要了解这样的社会学因素。

**无须试图进行严格的论证，我们就能很容易地理解，枪战决斗可能类似于政治或经济的竞争。由此可见，三方制衡无处不在，在这个制衡关系中存在着错综复杂的可能；而只有这种牵制关系，才可能保证某种暂时性平衡。**

比如说，宋朝军事力量薄弱，和辽、金、蒙古相比较，差距都很大，它的最佳策略就应该是挑起强敌的互相争斗，并保证任何一方不能倒下，这样才能保证自己的安全。但是他们不懂这个道理，先有宋徽宗的"联金抗辽"，辽国被灭了，宋朝的江山也被金国吃掉了一半。到了南宋，又把脚踏进了同一条河里，搞了一个"联蒙击金"，金国被灭了，宋朝剩下的一半江山也没了，陆秀夫只好背着小皇帝跳海了。

三国时期，魏、蜀、吴谁都怕一方过于强盛。一旦有一方强盛，其他两方就要联合制约强盛的一方。故此，孙、刘两家无论怎么打，最后还是要抱成团。曹魏也试图各个击破，但一打东吴，蜀汉就来捣乱，反之亦然。而陆逊、诸葛恪也发动过几次伐魏战争，一向是见好就收。这样一来，三国互相牵制，谁也不能吃掉对方，谁也都想吃掉对方，就形成了一个长期相持的阶段。当然，当魏国的力量足够强大的时候，就有了"合久必分"的结局。

但是，有时候，可以巧妙地通过打破平衡来解决难题：

公元前 7 世纪时的中国，诸侯国并列。当时齐国有三位武士田开疆、古冶子、公孙捷，三人英勇善战，被人们称为"三勇士"，很受齐国国王的宠爱。久而久之，三勇士挟功自傲，横行霸道，目中无人。这时有一个阴谋家陈无宇便想乘机把三勇士收买过去，推翻国王，夺取政权。

齐国的相国晏婴眼见恶势力扩张，内心十分担忧。为了国家的安定，晏婴决定寻找机会除掉这三个勇士。可是凭他一个书生怎样能杀掉国王信任的三个武士呢？有一天，齐国的邻国鲁国的国王来访，齐国国王在王宫设宴款待他们一行。晏婴、三勇士和文武百官都列席作陪。晏婴见三勇士盛气凌人、不可一世的骄态，心中便有了主意。宴席进行到一半，晏婴上前奏请国王，让他到国王的花园里摘些桃子来宴请贵客。国王同意了。于是晏婴到王宫后面的花园里摘了六个桃子回来。





全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





这六个桃子，两国国君各吃了一个，两国的相国各吃了一个，最后剩下两个桃子。晏婴提议国王，让两旁的文武官员各自报功，谁的功劳大就把桃子赏给谁。

国王觉得这个主意不错，可以增加宴会的喜庆气氛，便要求他的文武官员各自述说自己的功劳。这时，三勇士中的公孙捷首先站出来说："从前我陪国王打猎时，曾亲手打死一只老虎，解了国王的围，这算不算功劳大？"晏婴说："这个功劳大，应该受赏赐。"于是，国王赏给公孙捷一只桃，公孙捷感到很得意。

三勇士中的第二位勇士古冶子见状，抢着站起来说："打虎不算什么，我当年在黄河的惊涛骇浪中杀过一头大龟，救了国王的命，这功劳可不比公孙捷小。"国王听了，觉得他说得很对，于是把剩下的桃赐给了第二位勇士。

这时，三勇士中的最后一位田开疆坐不住了。他牢骚满腹，讲述了自己领兵攻打敌国，俘虏敌人五百多人，为国家强大立下了赫赫战功。然后问国王，他的功劳够不够大。国王无奈，安慰他说："你的功劳确实很大，可是你说得太迟，桃子已经没有了，下次再赏赐你。"

田开疆听不下去，觉得自己为国征战反倒受了冷落，而且在众目睽睽下受到侮辱，气愤之间，当场拔剑自刎而死。第一位勇士公孙捷见状，也拔出剑来说："我功劳小而受到赏赐，田将军功高而没有得到赏赐，这确实不合情理。"说话之间，顺手一剑也自杀身亡。这时，剩下的勇士古冶子跳出来说："我们三人曾经发誓同生死，今天他们两位已死，我怎么能独自活着呢？"说完，也自杀了。

说话之间，三位勇士都自杀身亡，齐国的国王连阻止都来不及，所有的来宾也都吓得目瞪口呆。晏婴以他的智慧，仅仅用了两只桃子，就杀掉了三个英勇的武士，巧妙地除掉了国家的隐患。

**实力较弱的一方，和多方竞争之时，如果没有聪明的策略，首先被消灭的将会是自己。所以，弄明白枪手之战的博弈理论，可以帮你更好地做出判断，为自己赢得安全空间。**







全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net







# 后发制人的策略

A 和 B 是大学同学，所不同的是，A 来自一个贫困的山区，B 来自北京。B 生活条件非常优越，于是常讥笑 A 不如自己聪明。A 总是笑笑，不吭声。“你不信是吗？我们来打赌！我们相互提问，你赢了我付给你 100 块，你输了给我 100 块。”B 有些急了。A 笑着说：“既然你们城里人比我们乡下人聪明，这样赌我要吃亏。你说你比我聪明多少吧？”B 得意地说：“我的智力至少是你的两倍！”“我来提问，你不知道你输我 100 块；反之我输给你 35 块。”A 说。“就这样吧！”B 自恃见多识广，爽快地答应了。于是 A 问了一个不合逻辑的问题，B 答不上来，输了 100 块。随后，B 也向 A 提这个问题。“我也不知道，”A 老实地承认，“这 35 块给你。”

在 A 与 B 的博弈中，A 让对方先“发”，巧妙地把对方引入圈套；再按照 B 的“城里人比乡下人聪明”的思想进行推论，从而证明了 B 的愚蠢。这之中隐藏着一种以退为进的博弈之术。生活或是事业中，当你对对手的情况不太了解，或者当你不能预测对手会采取什么策略时，最好“请对方先发”，先让对方阐述利益要求，然后在此基础上谨慎地提出自己的要求。这种后发制人的方式常常能收到奇效，因为“后发制人”才有回旋的余地。

**生活中我们总是会遇到难以应对的问题，逃避虽然可以暂时性地使你摆脱苦恼，但是当这种想法占据了你的心灵，你就永远无法消除畏惧的意识。解决的办法之一，是先发制人。但这并不是说，什么事情都不分青红皂白，一律采用“先发制人”的手段和方式。因为这种手段无论在事业还是在生活上，很容易得罪人，对自己造成不利。此时，后发制人就显得必要了。后发制人就是等对方先动手，再抓住有利时机反击，制服对方。有时候，后发制人，也能起到出奇制胜的效果。**

譬如，某个破落贵族 A 将家中祖传的古画拿到一个大财主 B 家去卖。这幅字画在 A 看来至少值 200 两银子，财主 B 认为这幅字画最多只值 300 两银子。

基于此，如果顺利成交，字画的成交价格将在 200 ~ 300 两银子之间。这个交易的过程不妨简化为这样：首先由 B 开价，A 选择成交或还价。此时，如果 B 同意





全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





A 的还价，交易顺利结束；如果 B 不接受，则交易结束，买卖没有完成。这是一个很简单的两阶段动态博弈的问题。

我们应该用解决动态博弈问题的倒推法原理来分析这个讨价还价的过程。首先看第二轮也就是最后一轮的博弈，只要 A 的还价不超过 300 两银子，B 都会选择接受还价条件。

回过头来，我们再来看第一轮的博弈情况，A 拒绝由 B 开出的任何低于 300 两银子的价格，这是很显然的，比如 B 开价 290 两银子购买字画，A 在这一轮同意的话，只能卖得 290 两；如果 A 不接受这个价格反而在第二轮博弈提高到 299 两银子时，B 仍然会购买此幅字画。两相比较，显然 A 会还价。

细心的读者可以发现，这个例子中的财主 B 先开价，破落贵族 A 后还价，结果卖方 A 可以获得最大收益，这正是一种后出价的“后发优势”。

事实上，如果财主 B 懂得博弈论，他可以改变策略，要么后出价，要么是先出价，但是不允许 A 讨价还价；如果一次性出价，A 不答应，就坚决不再继续谈判，来购买 A 的字画。这个时候，只要 B 的出价略高于 200 两银子，A 一定会将字画卖于 B。因为 200 两银子已经是 A 的心理价位。

由此可见，当谈判的多阶段博弈是单数阶段时，先开价者具有“先发优势”；当处于双数阶段时，后开价者具有“后发优势”。

日本松下电器公司的创始人松下幸之助，在创业之初由于资金和设备有限，如自己研制生产新产品，不仅时间长，费用也特别多，对于他来说很不现实。于是他专门分析竞争对手的新产品，并在此基础上，取长补短，最终使自己的产品质量和性能比所仿制的产品更臻完善。

放像机本是索尼制造的，特别是索尼公司的“贝塔马克斯”放像机刚上市的时候，销售非常火暴。于是，松下也决定生产这种产品，经过市场调查了解到，消费者希望放像机放映时间更长一些，体积小一些，重量轻一点。于是松下公司在“贝塔马克斯”的基础上，迅速推出了放映时间长、体积小、重量轻，而且价格低的新产品。松下的产品一经推出，就以绝对的优势压倒了“贝塔马克斯”，为松下公司赚得了巨额利润。

松下幸之助正是使用这种后发制人的策略，使自己的公司在与众多强大的对手的竞争中立于不败之地。

**可见，在不知道对方的实力以及其他信息时，己方最好沉住气，等对方先行动，然后再了解对手的底细，做到“知彼”，再后发制人，就能实现自己利益的最大化。**





全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





这在我们的生活中是非常常见的现象。那些非常急切想买到物品的消费者，往往要以较高的价格，购得所需之物；急于销售产品的业务员，往往也是以较低的价格，卖出自己所销售的商品。

正是这样，富有购物经验的人买东西、逛商场时总是不紧不慢，即使内心非常想得到某种物品都不会在商场销售员面前表现出来。而富有销售经验的店员们，总是会用“这件衣服卖得很好，这是最后一件”这样的陈词滥调，来让没有经验的顾客来不及讨价还价就迅速购买。



## 善用自己的弱点

在《三国演义》中，张飞逢酒必饮，每饮必出事端，这应该是张飞自身的一大弱点。

张飞的这个弱点常常会给对手以可乘之机。比如有一次张飞酒后痛打曹豹，曹豹深恨张飞，回家后连夜差人赍书一封送给吕布，劝吕布引兵来袭徐州，不可错此机会。吕布看见书信后，便带领大军进发徐州。张飞那时酒还未醒，不能力战吕布，只得从东门逃出，把徐州丢掉了。

然而到了后来，张飞智取瓦口隘的时候，我们却看到了另外一番景象。

张郃率兵三万进攻巴西，傍山险分别建立宕渠寨、蒙头寨和荡石寨。张郃于三寨中各分军一半出征，留一半守寨。张飞接到探马消息，急唤雷铜商议。雷铜说：“寨中地恶山险，可以埋伏。将军引兵出战，我出奇兵相助，合可擒矣。”张飞与雷铜两下夹攻，大败张郃，并连夜追袭，直赶到宕渠山。

这时，张郃利用地势分兵守住三寨，多置擂木炮石，坚守不战。张飞令军士大骂，但张郃就是不出来，令张飞无计可施。双方相拒50余日。后张飞就在山前扎寨，每日饮酒，饮至大醉，坐于山前辱骂。

刘备得知后，同诸葛孔明商议，孔明笑着说：“原来如此！军前恐无好酒，成都佳酿极多，可将五十瓮作三车装，送到军前与张将军饮。”玄德说：“吾弟自来饮酒失事，军师何故反送酒与他？”孔明笑道：“主公与翼德做了许多年兄弟，还不知其

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





为人耶？翼德自来刚强，然前于收川之时，义释严颜，此非勇夫所为也。今与张郃相拒五十余日，酒醉之后，便坐山前辱骂，旁若无人。此非贪杯，乃败张郃之计耳。"

后来，张郃果然以为张飞大意轻敌，引兵从山侧偷偷进攻张飞的营寨，不料被张飞杀得大败。张飞夺得三寨，大获全胜。

古人云："鹰立如睡，虎行似病，正是他攫鸟噬人手段处。故君子要聪明不露，才华不逞，才有肩鸿任钜的力量。"张飞的这一策略行动说明，他在战争中已经锻炼得成熟起来，学会了用自己的弱点来麻痹迷惑对手。

现实博弈与理想博弈的区别在于前者的行动中有更多的规律性，不论是固有的偏好，还是在训练阶段和利用阶段，都会形成规律性的行动。至于规律的简单程度和持续时间则决定于博弈参与者中弱智一方的智力，他的智力越高，则规律越复杂，持续时间越短。极限情况就是博弈双方都是理性的人，规律少到根本无法利用。

在现实博弈活动中，参与者之间往往对自己和对方的优势及弱点都了如指掌，而且往往会想方设法地加以利用，把弱点作为突破对方防线的重点。正因如此，也就提供了策略欺骗的基础。

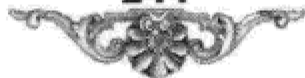
一个人的特点及习惯最容易让对方形成固定的思维方式，这样的例子在三国中有司马懿判断诸葛亮一生不曾用险，诸葛亮评价曹操虽精谋略但不识诡计等。在一场比赛中，选手的特点几乎被对手调查得很详细，但若他在一些细小处进行出其不意的变化，反容易赢得主动。

**在现实博弈中，参与者都会想方设法地去猜测对手的策略，以图打破平衡。基本策略就是：先随机出正反面，维持一个平局的局面，同时尽量从对方的行动中寻找规律，当捕捉到这种规律时就利用它。这有点像守在堡垒后面观察敌人动态，敌人一旦出现破绽就伺机进攻。此所谓"以静制动"，"先求不可胜，以待敌之可胜"。**

但是如果双方都采取这种保守策略，博弈将永远维持在平衡状态。是否必须有一方首先走出堡垒，按某种规律行动，诱使对方也走出堡垒，这时才能开始一场真正的斗智？其实先走出堡垒的一方只是打破了平衡，并没有什么损失，所以博弈仍然是平衡的。这时的局面是一方攻一方守，攻的一方其实是表面上的防守方，因为他在努力发现对手行动的规律性，而设规律的一方则是在诱使对方走出堡垒来捕捉自己的规律。在捕捉自己规律的同时，对方的行动就也带有规律性了。

**一个善用策略行动的人，既要能有自知之明，更要能利用对手对自己习惯及固有特点的了解，出其不意，把对手诱入局中。**





全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net




# 第十八章

## 信息博弈
## ——信息时代竞争的利器

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net







# 获得信息优势

**获得信息优势包括了至少两方面的内容，如果你是拥有话语权的那方，那么你可以通过向别人传递信息来达成你的目标；但如果你是收到信息的那一方，就要敏锐地判断这个信息背后隐藏的更多信息，通过掌握比别人更多的信息，抓住对自己有用的信息并加以利用，从而为自己创造无尽的财富。**

我们先来看前者，聪明的领导者懂得利用信息传达的方式来扭转对自己不利的局面：

在美国有一则家喻户晓、人人皆知的征兵广告，既幽默又智慧。这则征兵广告出台后，收效十分明显。它改变了死气沉沉的征兵局面，使许多青年踊跃应征入伍。征兵广告的内容如下：

“来当兵吧！当兵其实并不可怕。应征入伍后你无非有两种可能：有战争或没战争，没战争有啥可怕的？有战争后又有两种可能：上前线或者不上前线，不上前线有啥可怕的？上前线后又有两种可能：受伤或者不受伤，不受伤又有啥可怕的？受伤后又有两种可能：轻伤和重伤，轻伤有啥可怕的？重伤后又有两种可能：可治好和治不好。可治好有啥可怕的？治不好更不可怕，因为你已经死了。”

原来，这份别出心裁的征兵广告出自于一位著名心理学家之手。媒体记者采访了他，问：“为什么这份征兵广告能深入人心，取得这么好的效果？”

他回答说：“当人们有了接受最坏情况的思想准备之后，就有利于应对和改善可能发生的最坏情况。”

从当时的情况来看，很多青年人在去不去服服兵役这两个选择之间进行博弈，而这则广告带给青年人的信息对服兵役这个决策起到了积极的作用。信息的价值正在于此。

我们在大部分情况下，很难掌握影响未来的所有因素，于是做出准确决策变得极为困难，而信息则会帮助决策者去衡量利弊，做出对自己有益的决策。





全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





**当然，由于博弈双方对信息的掌握通常是不对称的，获得信息优势的人会占据上风，他可以通过披露信息的方式来改变双方的资源配置情况，从而影响博弈的结果。这一点，被无数的历史事件所证实。**

阿尔及利亚位于非洲和撒哈拉大沙漠的西部，北临地中海，与西班牙和法国隔海相望，是非洲第二个面积最大的国家。1830 年，法国侵略阿尔及利亚。经过多年战争，法国于 1905 年占领阿尔及利亚全境。在后来的五六十年间，阿尔及利亚人民奋起反抗，要求独立。法国政府为了镇压阿尔及利亚人民的反抗，派去了不少军队，动用了不少财力和物力。

20 世纪 60 年代初，法国在阿尔及利亚的战争泥潭中越陷越深，总统戴高乐决定同阿尔及利亚人谈判，以便尽快结束战争。然而，驻守在阿尔及利亚的殖民军军官们却密谋发动政变，以阻止戴高乐的和平计划。为瓦解兵变，戴高乐以慰问为名义，向驻守在阿尔及利亚的军人发了几千架晶体管收音机，供士兵收听。这个做法得到了军官们的肯定，他们认为这并非是件坏事。

然而，就在正式会谈开始的那天夜里，收音机里传来了戴高乐总统的声音：“士兵们，你们面临着忠于谁的抉择。我就是法兰西，就是它命运的工具，跟我走，服从我的命令……”这声音，这语气，跟当年戴高乐流亡国外，号召法国人民反击德国法西斯时的声音一样。过去他们跟着戴高乐，取得了反法西斯战争的胜利，今天还能有别的选择吗？于是，大部分士兵已经发现事态的真相，都开了小差，整个兵营变得空空荡荡。军官们只好放弃兵变的图谋。

就这样，戴高乐通过披露信息，不费一枪一弹便成功地控制了局面，赢得了政治上的一大胜利。

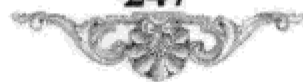
下面我们来看后者。有人可以把正确的信息解读成错误的结论，有人可以从看似无用的信息中找到宝贝。这就是人与人的差别，也决定了人与人成就的差别：

中航油(新加坡)公司 5.5 亿美元巨亏的事情曾被炒得沸沸扬扬。公司前总裁陈久霖曾被誉为“亚洲经济新领袖”，个人能力非常之强。亏损缘于石油价格暴涨但公司却在错误的方向上(做空)进行了衍生交易。

当 2008 年 8 月 27 日投资人向公司提出公司是否会在原油上涨中获益的问题时，公司如此回答：“公司自身的状况比油价对公司的盈利情况影响更大，所以我们不能说我们能从原油上涨中获益。”

**这句话单独来看当然是正确无误的，投资人就这样一种回答的理解只能是：**





全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





**(1)公司自身经营较好，此前上半年公司净利润为1020万美元，所以这个意思表达是正确的；(2)公司不能从原油上涨中获益。事实上公司在原油市场上是做空的，所以当然不能获益。这句话也算是正确的。**

但是，一个信息是否传达了正确的信号，我们的判断要从三个方面着手：第一当然看这个信息是否真实：中航油关于不能获益的回答是真实的，第一个方面基本满足。第二要看这个信息是否准确：中航油的回答不够准确，因为它只说明了不能获益，没有准确说明它实际上是亏损的；第三要看这个信息是否完整。这个条件非常关键。中航油的回答离信息的完整性差得很远。它只是非常晦涩的表达了一个不完整而且不够准确的意思。完整的意思表达应当包括原油上涨对公司的影响方向、影响程度，这种影响将会造成公司盈利的变化情况，以及公司采取的措施，等等。

事实上，中航油公司不仅不能从原油上涨中获益，反而因为做空而大栽跟头，这一点并没有披露。中航油(新加坡)公司是上市公司，如果投资人能够读懂这个信息的真实意思，率先抛售的人必定大获利益。中航油的暴跌是在2008年10月初开始的，从8月底到10月份，有一个多月的时间，如果你能解读出真实和准确的情况，绝对不至于赔钱。

亚默尔肉类加工公司的老板菲普力·亚默尔习惯于天天看报纸，虽然生意繁忙，但他每天早上到了办公室，就会看秘书给他送来的当天各种报刊。1875年初春的一个上午，他仍然和平时一样细心地翻阅报纸，一条不显眼的不过百字的消息把他的眼睛牢牢吸引住了：墨西哥疑有瘟疫。亚默尔顿时眼睛一亮：如果墨西哥发生了瘟疫，就会很快传到加州、德州，而加州和德州的畜牧业是北美肉类的主要供应基地，一旦这里发生瘟疫，全国的肉类供应就会立即紧张起来，肉价肯定也会飞涨。他立即派人到墨西哥去实地调查。几天后，调查人员回电报，证实了这一消息的准确性。亚默尔放下电报，立即集中大量资金收购加州和德州的肉牛和生猪，运到离加州和德州较远的东部饲养。两三个星期后，瘟疫就从墨西哥传染到联邦西部的几个州。联邦政府立即下令严禁从这几个州外运食品，北美市场一下子肉类奇缺、价格暴涨。亚默尔及时把囤积在东部的肉牛和生猪高价出售。短短的三个月时间，他净赚了900万美元(相当于现在1.3亿美元)。这一条信息让他赚取了巨额利润。

亚默尔的成功不是偶然的，而是他长期看报纸，去获取最新信息，并善于抓住





全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





那些信息中对他公司有利的信息加以利用的结果。为了更有效地获取信息，也为了避免他个人的力量无法兼顾到所有的信息，他还专门成立了一个小组，为他负责收集相关信息，这些收集信息的人员的文化水平都很高，长期经营他公司相关行业，富有管理经验，懂得信息中哪些信息是有用的，哪些信息是无用的。他们每天把全美乃至世界几十份主要报纸阅读一遍，并对其中重要的相关信息进行分类，最后再将这些信息做出相应的评价，而这些已经集聚了全世界信息精华的信息，最后才会被送到亚默尔手中，再由他去选择出可以对公司带来财富的信息加以利用。如果他觉得某条信息有价值就和他们共同研究这些信息。这样，他在生意经营中由于信息准确而屡屡成功。

同样方式也可以用于各类商务场合。某公司业务员小刘，闲来与同行、朋友一起喝酒。席间有人谈到某大企业的老板林总对某餐厅一道名菜有偏好。小刘暗自惊喜——林总正是他久攻不下的客户。于是，小刘在某餐厅订了一桌富有情调的酒席，特意请林总赴宴，终于促成了这单生意。

**只要不违法法律，你大可以好好利用信息帮你解决难题。你还可以巧妙地利用信息的不对称性，将有利于自己的信息传递到别人那里，从而让自己更顺利地实现目标。**



## 不完全信息博弈

**从知识的拥有程度来看，博弈分为完全信息博弈和不完全信息博弈。完全信息博弈指参与者对所有参与者的策略空间及策略组合下的支付有“完全的了解”，否则是不完全信息博弈。严格地讲，完全信息博弈是指参与者的策略空间及策略组合下的支付，是博弈中所有参与者的“公共知识”的博弈。对于不完全信息博弈，参与者所做的是努力使自己的期望支付或期望效用最大化。**

对于我们大部分人来说，我们都处于不完全信息博弈中。因为在现实生活的绝大多数情况下，信息都是不对称的，往往会出现某一方所知道的信息而对方不知





全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





道的情况，这种情况就导致了博弈双方一个占优势，一个占劣势。

犹太巨富罗斯查尔德的第三子尼桑，因为重视信息，竟然仅仅在几小时之内，赚了几百万英镑。

1815 年 6 月 20 日，一大早伦敦证券交易所便充满了紧张气氛。因为昨天，英国和法国进行了决定两国命运的战役——滑铁卢之战。毫无疑问，如果英国获胜，英国政府的公债将会暴涨；反之法军获胜，英国的公债必是一落千丈。此时，每一位投资者都明白，只要能比别人早知道哪方获胜，哪怕半小时或者 10 分钟，甚至几分钟也可以大捞一把了。战事远在比利时首都布鲁塞尔，当时还没有无线电，没有铁路，主要靠快马传递信息。对方的主帅是赫赫有名的拿破仑，前几次的几场战斗，英国均吃了败仗，英国获胜的希望不大。大家都在看着尼桑的一举一动，他还是习惯地靠着厅里的一根柱子——大家已经把这根柱子叫做"罗斯查尔德之柱"了。

这时，尼桑面无表情地靠在"罗斯查尔德之柱"上开始卖出英国公债了。"尼桑卖了！"这条消息马上传遍了交易所，所有的人毫不犹豫地跟进，瞬间英国公债暴跌，尼桑继续抛出。公债的价格跌得不能再跌了，尼桑突然开始大量买进。"这是怎么回事，尼桑玩的什么花样？"大家纷纷交头接耳。此时，官方宣布了英军大胜的捷报，交易所又是一阵大乱，公债价格又暴涨，而此时的尼桑已经悠然自得地靠在柱子上欣赏这乱哄哄的场景了。他狠狠地发了一大笔财！尼桑怎么敢这么大胆买卖？万一英军战败，他不是要大大地损失了吗？可是，谁也不知道，尼桑拥有自己的情报网！

原来，罗斯查尔德的共有 5 个儿子，他们遍布西欧的各主要国家，他们非常重视信息，认为信息和情报就是家族繁荣的命脉，所以他们别出心裁地建立了横跨整个欧洲的专用情报网，并不惜花大钱购置当时最快最新的设备，从有关商务信息到社会热门话题无一遗漏，而且情报的准确性和传递速度都超过英国政府的驿站和情报网。因此，人们称他是"无所不知的罗斯查尔德"。正是因为有了这一高效率的情报通讯网，才使尼桑比英国政府抢先一步获得滑铁卢的战况。

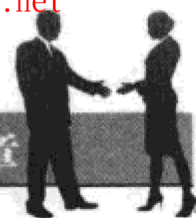
在这个故事中，尼桑正是凭借着信息的不对称，赚了如此之多的财富，这就足以说明信息中自然藏有财富，关键是我们要以快速、准确的方式去获得信息，只有这样才可以让隐藏在信息中的财富为我们所得。

**为了成为不完全信息博弈中占据优势那一方，我们必须注重信息、研究信息、快速获得最新消息，只有这样，我们才可以先别人一步占据优势，先别人一步将信**





全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





**息中的财富夺过来。**

某家大型企业集团的采购部经理脾气暴躁，傲气凌人，许多想向他推销产品的业务员都碰了钉子。有一次，他到某个城市出差，准备停留一周。该城市一家办公设备生产企业的销售主管知道后，希望能与他草签一个合作意向。

销售主管先派 A、B 两位业务员去宾馆拜访这位经理，两个人贸然前去，都挨了一顿骂，带着失败的消息回到公司。销售主管在希望渺茫的情况下，决定让刚毕业的 C 去碰碰运气，只当锻炼新人。而这时，距采购经理离开的时间只剩下三天了。C 并没有急于去宾馆，而是通过各种渠道详细了解采购经理的奋斗历程，弄清了他的毕业学校、处事风格、兴趣爱好以及最后三天的日程安排。

这些准备工作用了 C 一天的时间。到了第二天一早，C 仍然不急于拜访这位经理，而是回到公司，整理了一个小时的资料，把公司产品和竞争对手的产品进行了详细的比较，并将能突出自家产品优势的地方全都列了出来，然后把采购经理最关注的耐用性、售后服务等关键点进行了非常具有诱惑力的强化。其实他已经查明，采购经理今天上午有一个简短的约会，要到十点半才回去，所以，做这些准备工作在时间上是足够的。

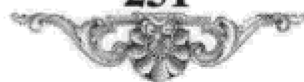
C 在十点一刻到了宾馆，在通向经理房间必经的电梯旁等候。十点半，采购经理回到了宾馆，直接上了电梯，C 也马上跟了进去。C 从经理最感兴趣的话题开始，很快就得到了去经理房间喝咖啡的邀请。后来的事就很简单了，采购经理一次就订购了这家公司一个季度的产品，并且签订了正式合同。

这个故事告诉我们，信息在处理问题的过程中，有时能发挥关键作用。所以，千万不要忽视了信息的作用。如果你能收集到比别人更多的信息，也就有了更大的胜算。

**收集信息不仅是解决问题的一个步骤，而且有时起到极为关键的作用。比如，当各种方法都尝试过，当问题成了一团乱麻，一切都僵住了时，最好的办法是再问问自己，原来收集的信息够全面吗？有没有被漏掉的信息？解决之道，很可能就藏在被你忽略的信息中。**

收集信息的过程，同时也是开拓思路、激发创造力的过程。想激发创意灵感，一个方法就是对已经掌握的各种信息进行排列、重组、比较、联想、质疑等。千万不要轻视信息，以为信息已经足够用了，适量的信息意味着你的思路会被拓展得更宽。





全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





收集信息不仅仅可以帮助你做出成功的决策，其实在很多时候，财富就隐藏在信息中，关键看你能不能把握它，能不能应用它做出正确的判断。

宋国有一户人家，世代以漂染丝绸为业，他家有一种祖传秘方，能调制防治手脚龟裂的药膏。有位游客听说后，出价百两银子收买这种药方。

漂丝人全家商量，认为一家人辛辛苦苦漂染丝绸一年，只不过能赚几两银子，现在一以下子可以得到上百两银子，于是一致决定把药方卖给了那位游客。

游客买下药方，来到吴国。吴国正与越国交战，时值隆冬腊月，北风刺骨，吴国水军士兵的手脚都开裂了，无法持戈作战，吴王为此很着急。这时，游客献上药方，吴王封他为将，调制药膏治愈了士兵的手脚上的龟裂，一蹴而就，打败了越军。

吴王很高兴，赐封给游客大片土地作为奖赏，并封他为侯。

同样是治龟裂的药膏，漂丝者只为一家人在冬天漂丝用，游客用于两国交战，结果得到了大片的封地。游客聪明就聪明在他利用信息的智慧，一方面，他掌握了“吴王为士兵在冬天出现手脚龟裂而担心”的信息，另一方面，他掌握了“宋国人能够调制预防手脚龟裂药膏”的信息。这个信息的利用，使他大赚了一笔。

**羊皮卷上有一句很著名的话，可以用来说明财富就隐藏在信息中：“即使是风，也要嗅一嗅它的味道，你就可以知道它的来历。”**

在这个信息瞬息万变的时代，关注信息就是关注财富，任何的风吹草动都有可能包含着让我们成功的信息。而正因为存在不完全信息博弈，正因为信息的不对称性，假如你拥有了比别人更多的信息，你更具备分析、提取信息的能力，你就比别人拥有了多得多的优势和胜算。



## 谁掌握的信息更多

巴黎古董收藏家安德烈先生下乡搜集古董，他在一个农夫家发现了一只中世纪时期的古董小碟子。主人却用它在给猫喝牛奶。

安德烈惊喜极了，问那位农夫：“您这只小猫可真漂亮。我真想给我的小儿子





全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





买下来,那他准会高兴透了。你同意卖吗?”

“当然,你如果非常想买的话。”

安德烈付了一大笔钱之后,说:“这小猫一定习惯用这只旧碟喝奶啦,我可以把这只碟子也一块儿拿走吗?”说着便伸手去拿那碟子。

“那可不行,先生。”农夫嚷道,“您把碟子放下吧,它使我两天之内卖掉了六只猫。”

安德烈想了想,说:“那这样好了,我不在乎钱,为了让我买的猫过得舒服,我再给你购买两只猫的钱,把碟子拿走,你看你能白赚很多钱。”

农夫说:“哼哼,尊敬的先生,我刚才还忘说了,这个碟子除了能帮我卖掉小猫,它还是个中世纪的古董。您别做梦了。”

就这样,安德烈用一大笔钱,买回了一只普通的小猫。

这个故事中,古董商认为自己掌握了“碟子是古董”的信息,并错误地认为农夫不知道真相,属于信息不对称。而实际上,农夫不光知道“碟子是古董”,还知道“古董商认为农夫不知道碟子是古董”的信息,由此真正形成了信息不对称,并大赚了一笔。

**信息不对称造成的劣势,几乎是每个人都不免要面临的困境。谁都不是全知全觉,那么怎么办?首先,为了避免这样的困境,我们应该在行动之前,尽可能掌握有关信息。人类的知识、经验等,都是这样的“信息库”。**

当然,我们并不一定知道未来将会面对什么问题,但是你掌握的信息越多,正确决策的可能就越大。

毫无疑问,掌握信息更多者会获胜。所谓“知己知彼,百战不殆”也是这个道理。

明朝正德年间,福州府城内朱紫坊有位秀才郑堂开了家字画店,由于这个人是个附庸风雅的主儿,琴棋书画诗词歌赋都略知一二,颇有些名声在外,所以店里生意颇是兴隆。

有一天,有位叫龚智远的拿来一幅传世之作《韩熙载夜宴图》押当,郑堂大喜,当场付了 8000 两银子,龚智远答应到期愿还 15000 两。一晃就到了取当的最后期限,仍不见龚智远拿银子过来赎画,郑堂似乎感觉到有些不大对劲,取出放大镜仔细一看,原来是幅赝品。郑堂被骗走 8000 两银子的消息,一夜之间不胫而走,轰动全城。





全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





两天之后，受骗了的郑堂却做出一个让人惊诧的决定，他在家中摆了几十桌大宴宾客，遍请全城的士子名流和字画行家赴会。酒至半酣，郑堂从内室取出那幅假画挂在大堂中央，说道："今天请大家来，一是向大家表明，我郑堂立志字画行业，绝不会因此打退堂鼓；二是让各位同行们见识见识假画，引以为戒。"待到客人们一一看过之后，郑堂把假画投入火炉，边烧边义正词严地说道："不能留此假画在这世上再害人了！"8000 两银子就这样付之一炬，郑堂之气度恢弘、财大气粗再一次轰动全城。

郑堂焚画后的第二天一大早，那个本已销声匿迹了的龚智远早早来到他的字画店里，推说是有要事耽误了还银子的时间。郑堂说："无妨，只耽误了三天，但是需加三分利息。"铁算盘一打，本息共计是 15240 两银子。龚智远昨夜已得知自己的那幅画已经被他烧了，所以有恃无恐地要求以银兑画。郑堂验过银子之后，从内堂取出一幅画，龚智远冷笑着打开一看，不由得头晕目眩，两腿发软，当下就瘫倒在地。

原来，郑堂知道上当受骗后，觉得不应该就这样让骗子轻易得逞，应该想办法尽量挽回损失。他灵机一动，自己抓紧时间依照赝品又仿造了一幅画，画好后故意大宴宾客毁画（毁掉的是赝品的仿制品），故意让龚智远听到风声，从而主动送来本息巨金。就这样，郑堂不但没有白白损失 8000 两银子，反倒大赚了一笔，还让龚智远这样自作聪明的家伙哑巴吃黄连——有苦说不出。

龚智远把郑堂当作笨蛋，卖了赝品之后还得寸进尺，想多赚一大笔钱，结果中了郑堂的计策，偷鸡不成蚀把米。

现实生活中的很多人之所以犯这样的错误，是因为他们总以为别人掌握的信息比自己少，低估别人信息量的结果就是认为别人是傻瓜，什么都不懂，结果落得自己有苦说不出。

回到我们的生活中。对于一个企业来说，要想生存和发展，要想在竞争中立于不败之地，就应该全面掌握与其命运攸关的有关信息。随着经济的发展，信息在企业的经营活动中更为重要，这是因为：一方面，各种新技术、新设备、新材料不断产生，同时这些新技术、新设备、新材料又被广泛应用于新产品的开发和应用上，因此，不了解这些信息，企业就不能用最新的科学技术、最先进的设备生产出最新的产品，企业就不能注入新的活力；另一方面，市场经济要求企业的生命越来越和市场连在一起，这就要求企业加强对市场的调查研究，随时了解市场行情，把握市场

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





变化的信息，生产出适销对路的产品。只有这样，企业才能适应复杂多变的市场环境，才能生存，才能发展。谁掌握的信息更多，谁发展得也就更好。

**对于个人来说，如果你是个真正聪明的消费者，在商店打折的时候，会把打折后的价格和其他商场同类商品的价格比较，然后再做决定。如果你能在遇到问题的时候，多问几个为什么，多思考，多收集相关信息，就不会成为容易上当的傻瓜。**



## 掌握信息，破解难局

从前，有一个卖草帽的人，有一天叫卖归来，到路边的一棵大树旁打瞌睡。等他醒来的时候，发现身边的帽子都不见了；抬头一看，树上有很多猴子，而且每一个猴子的头上都有顶草帽。他想到猴子喜欢模仿人的动作，于是就把自己头上的帽子拿下来，扔到地上。猴子也学着他，将帽子纷纷扔到地上。于是卖帽子的人捡起地上的帽子，回家去了。后来，他将此事告诉了他的儿子和孙子。很多年之后，他的孙子继承了卖帽子的家业。有一天，他孙子也在大树旁睡着了，而帽子也同样被猴子拿走了。孙子想到爷爷告诉自己的办法，他拿下帽子扔到地上。可是猴子非但没照着做，还把他扔下的帽子也捡走了，临走时还说："我爷爷早告诉我你这个老骗子会玩什么把戏。"

**有些信息可以在决策之前掌握，还有一些信息出现在决策的过程中，这就需要某些特殊素质了。比较聪明、敏锐的人可能在这个环节占据先机。**

《孙子兵法》说："兵者，诡道也。故能而示之不能，用而示之不用，近而示之远，远而示之近，利而诱之，乱而取之，实而备之，强而避之，怒而挠之，卑而骄之，佚而劳之，亲而离之。攻其无备，出其不意。"大意是说：用兵打仗，离不开运用诡计让对方错误估计我方的实力，错误判断局势。用利益诱惑敌人，用扰乱削弱敌人；敌人有实力，我方要作好准备；敌人过于强大，我要避免作战；在作战中要将其激怒，使其骄傲，使其疲惫，使其分裂，这些都能削弱对方的判断力和战斗力。这样，我方的行动才能出乎对方意料，打击对方的薄弱之处。





全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





显然，要实现“攻其不备，出其不意”的目的，一方面要掌握对方的真实信息，同时要防止对方掌握我方的真实信息。

要想实现这样一个目的，试想如果我们有一颗料事如神的水晶球，那么作决策就不再是一件难事了：不但可以逢赌必赢，还可以把赢来的钱再做无风险且高利润的投资；拥有完美的另一半，还能在完美的环境里成功培育出完美的子女；更棒的是，绝不会搭乘可能出事的飞机或汽车。如此一来，不但生活有保障，更能活得充实又美妙。可惜，实际上我们无法掌握所有变因，更无力预测未来，甚至连自己将来想要什么都不知道，所以使得作决策变得困难重重，更别说多人决策、各持己见的状况了。

正如《三国演义》里的“空城计”，诸葛亮误用马谡，致使街亭失守，司马懿的15万大军长驱直入。当时诸葛亮坐镇阳平，身边只有5000余士兵，还分一半运粮草去了。前线密探来报司马懿，阳平城内守军兵少力弱，正是进攻的好机会。司马懿听闻此消息，甚为高兴，欲一举攻下阳平城，活捉诸葛亮。

此时，阳平城里的诸葛亮也获得情报，司马懿大军杀来。情势万分危急，众人得知，尽皆失色。诸葛亮登城观望，果然尘土冲天，魏兵分两路杀来。以2000余人抵抗15万大军，无异于螳臂当车。因此，有人主张赶紧撤退，但司马懿的大军马上就兵临城下，想安全撤退比登天还难。

诸葛亮眉头一皱，计上心来，下令将所有的旗帜和锣鼓都收藏起来，兵士们不准在城外扎营；又下令将四面的城门打开，叫20个老弱残兵扮成平民在城门口扫地。他自己则在城头上，悠然自得地弹起琴来。

这时，已逼近阳平城的司马懿又接到探子来报：阳平城是一片寂静，全无半点恐慌；而且，城门洞开，城楼上琴声悦耳，城门外，几个老百姓在清扫路面。

司马懿闻听此报，不禁满腹狐疑：“诸葛亮向来是个谨慎稳重的人，而如今阳平城空荡荡的，我的大军直逼城下，他竟毫不介意，这是为什么呢？”

司马懿提马上前，远远望去，见诸葛亮果然焚香操琴，阳平城寂静得吓人。司马懿顿时怀疑其中有诈，立即命令部队，后军作前军，前军作后军，急速撤退。司马懿之子司马昭问：“儿怀疑诸葛亮无军，故作此态，父亲何故要退兵？”司马懿说：“亮平生谨慎，不曾弄险，今大开城门，必有埋伏。我兵冒进，中其计也。”

诸葛亮见司马懿军已远去，抚掌而笑，众官无不骇然。诸葛亮说：“司马懿料吾平生谨慎，必不弄险；见如此模样，必疑有伏兵，所以不敢轻易冒进，而选择退去。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





吾非行险，盖因不得已而用之。且我兵只有二千五百；若弃城而去，必为之所擒。"

这就是广为流传的空城计。这里，司马懿不知道诸葛亮摆的是"空城计"，主观地以为一定会中计，所以不敢进攻；而诸葛亮是知道整个局势的。他们二人对这场博弈结构的了解是不对称的，诸葛亮拥有比司马懿更多的信息。当然，这种信息的不对称完全是诸葛亮制造出来的，同时司马懿又没有分辨出真相才会有这种结果。

**在这里，诸葛亮可以选择的策略是"弃城"或"守城"。其实在这场博弈中，无论是"弃城"还是"守城"，只要司马懿洞悉诸葛亮的行动策略，那么诸葛亮必为司马懿所擒。诸葛亮唯一的办法就是不让司马懿知道自己的策略，所以他采用了空城计，以迷惑司马懿，使司马懿错误认为自己是中了诸葛亮的诡计了。**

在诸葛亮与司马懿的这场博弈中，诸葛亮了解双方的局势，制造空城假象的目的就是让司马懿感到进攻存在较大失败的可能。此时，在司马懿看来，进攻失败的可能性较大，而退兵的期望效用大于进攻的期望效用，也就是进攻的期望效用低于退兵的效用。诸葛亮深知司马懿对自己的了解，故布疑阵，使得司马懿朝着自己想象的方向发展——退兵。

当然，司马懿对局势的判断也不是完全没有道理的，因为他和诸葛亮交手多次，并深知诸葛亮一生谨慎，不做险事。因此这一次，诸葛亮只有设定埋伏才可能如此镇定自若，焚香操琴。所以，司马懿觉得自己"退"比"进攻"更合理。二人博弈的结果是司马懿引军退去，诸葛亮得以逃脱。

**为了避免这样的困境，我们应该在行动之前尽可能掌握有关信息。当然，我们并不一定知道未来将会面对什么问题，但是你掌握的信息越多，正确决策的可能就越大。**

美军攻陷巴格达就是采用了这一战术。萨达姆的共和国卫队已经溃不成军，无法组织有效防御，可以说也是一个不得已的"空城计"。美军也不知道这里面有什么文章，于是就连续派出坦克分队试探进攻，几次以后，发现对方确实无力抵抗，于是将巴格达一举占领。

**中国成语"黔驴技穷"说的也是这个道理：黔地的老虎没见过驴子这个"庞然大物"，开始甚至有点害怕这个家伙；可是经过几次试探之后，终于摸清了对方的底牌——"技止此耳"，于是冲上去干脆吃掉了毛驴。这就是一个逐渐掌握信息，并在此基础上作出判断的过程。**



